

PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI, DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PDAM TIRTA MANGUTAMA KABUPATEN BADUNG

Oleh :

Ni Made Yuni Dianantari, Anik Yuesti, I Nengah Sudja

Email: anikyuesti@unmas.ac.id

Program Pasca Sarjana Magister Management Universitas Mahasaraswati Denpasar

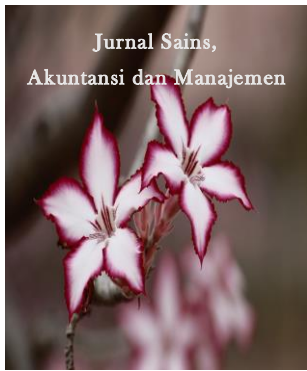
ABSTRAK

Peran Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) menempati posisi penting dalam memberikan kontribusi pendapatan bagi daerah. Pada umumnya Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Indonesia dalam menjalankan usahanya dibebankan pada tiga misi yaitu, sebagai pelayanan publik, sebagai sumber pendapatan daerah (PAD), dan juga sebagai agen pendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Sesuai pengamatan yang dilakukan, menemukan bahwa pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, terjadi permasalahan bahwa pelatihan/diklat. Hal lain yang menjadi persoalan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung yakni motivasi dan Budaya organisasi. Sehingga penelitian ini menganalisis hubungan kausalitas antara variabel Pelatihan, Motivasi, dan Budaya Organisasi, terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel Pelatihan, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Penelitian ini bersifat kausal karena meneliti pengaruh variabel bebas (Pelatihan, Motivasi, dan Budaya Organisasi) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan). Obyek penelitian di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, dengan menggunakan 140 sampel (responden), sedangkan data penelitian dianalisis dengan alat analisis statistik regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, namun secara simultan Pelatihan, Motivasi, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci : Pelatihan, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan.

I. PENDAHULUAN

Pada umumnya Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Indonesia dalam menjalankan usahanya dibebankan pada tiga misi yaitu, sebagai pelayanan publik, sebagai sumber pendapatan daerah (PAD), dan juga sebagai agen pendorong pertumbuhan ekonomi daerah, namun dalam perkembangan saat ini kinerja BUMD masih rendah. Hal ini disebabkan oleh adanya campur tangan politis dalam aktivitas perusahaan, dan sifat kegiatan yang tidak dikelola dengan benar sebagai usaha bisnis. (Cahya, 2013).



Kinerja pegawai BUMD harus memiliki kinerja yang baik, karena BUMD yang memiliki andil besar pada proses perkembangan kabupaten demi memajukan pembangunan di kabupaten tersebut. Pegawai BUMD memiliki fungsi melayani seluruh masyarakat sesuai dengan kebutuhannya. Akhir-akhir ini banyak sekali masyarakat yang mengeluhkan pelayanan yang diberikan oleh pegawai BUMD.

PDAM Tirta Mangutama Badung termasuk Badan Usaha Milik Daerah Kabupaten Badung Propinsi Bali yang memiliki tugas melayani masyarakat dalam penyediaan air bersih di wilayah Kabupaten Badung. Dalam rangka pelayanan terhadap masyarakat, masih banyak terdapat kekurangan dan komplain dari masyarakat sebagai berikut:

Tabel : 1
Data Kualitas Kerja PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung
Tahun 2014

No	Kualitas Hasil Kerja	Semester	Semester	Jumlah
		I	II	
1.	Water Meter (kabur, rusak dan mati)	2.589	3.901	6.490
2.	Kualitas Air	603	651	1.254
3.	Saluran bocor, pecah, sebelum/sesudah Water Meter	1.762	2.633	4.395
4.	Pelayanan Konsumen	137	241	378
	Total	5.091	7.426	12.517

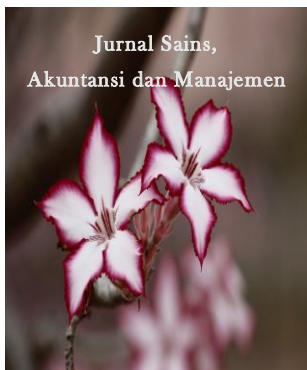
Sumber: PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung (2014)

Berdasarkan data pada Tabel : 1 dapat diketahui bahwa gambaran kinerja organisasi PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung dinilai masih belum optimal, tentu saja hal ini tidak lepas dari peran kinerja karyawan yang juga belum optimal.

Sesuai pengamatan yang dilakukan, menemukan bahwa pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, terjadi permasalahan bahwa pelatihan/diklat yang diberikan kepada karyawan tidak secara kontinyu dan tidak semua karyawan memperoleh pelatihan setiap tahunnya, mengakibatkan kurang berkembangnya sikap, perilaku, keterampilan serta kecerdasan sumberdaya manusia yang sesuai dengan keinginan perusahaan.

Menurut Gomes (1995: 195) dalam Mangkunegara (2012: 9) mengemukakan definisi Kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi, serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas. Adapun faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan antara lain adalah pelatihan, motivasi dan budaya kerja.

Flippo dalam Hasibuan (2013: 69) mengemukakan bahwa pelatihan adalah merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Perusahaan yang memiliki tujuan untuk memperoleh keunggulan bersaing menyadari pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu memberikan bukti mengenai pengaruh positif dari program pelatihan terhadap kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Pelatihan yang efektif dianggap menjadi faktor kunci untuk meningkatkan kinerja, karena dapat meningkatkan tingkat kompetensi karyawan dan perusahaan (Enlaga dan Imbran, 2013).



Namun pada beberapa penelitian terdahulu terdapat perbedaan hasil (gap) dengan hasil penelitian-penelitian di atas, berikut adalah *research gap* yang menjelaskan perbedaan hasil dari beberapa penelitian terdahulu:

Tabel : 2
Research Gap

Peneliti	Hasil	Kesimpulan
Enlaga & Imran (2013)	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan (training) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat perbedaan hasil pada hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan. <ul style="list-style-type: none"> - Berpengaruh: Enlaga & Imran (2013); Sendow dan Mekel (2015). - Tidak berpengaruh: Widodo (2013) • Terdapat perbedaan hasil pada hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan. <ul style="list-style-type: none"> - Berpengaruh: Kiruja & Mukuru (2013); Sinha, <i>et al.</i> (2010); Sendow dan Mekel (2015); Widodo (2013) - Tidak berpengaruh: Mahmudah Siti (2014)
Kiruja & Mukuru (2013)	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan 	
Sinha, <i>et al.</i> (2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai • Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai 	
Sendow dan Mekel (2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai • Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai 	
Mahmudah Siti. (2014)	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 	
Widodo (2013)	<ul style="list-style-type: none"> • Pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai • Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai • Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai 	

Sumber: Penelitian Terdahulu

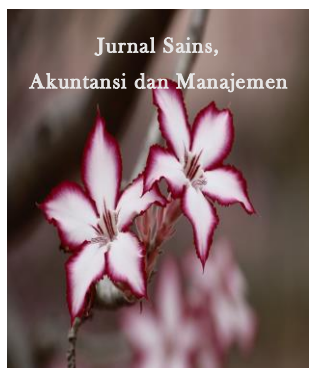
Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan *research gap*, maka perlu dilakukan penelitian tentang Pengaruh pelatihan, motivasi, dan budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011: 67). Definisi Kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Bambang Kusriyanto (1991: 3) dalam Mangkunegara (2012: 9) adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam). Gomes (1995: 195) dalam Mangkunegara (2012: 9) mengemukakan definisi kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas (Raka, Yuesti, & Landra, 2018).

2. Pelatihan



Menurut Sikula dalam Mangkunegara (2011: 44) dikemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Flippo dalam Hasibuan (2013: 69) mengemukakan bahwa pelatihan adalah merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Menurut Handoko (2012) latihan (*training*) adalah dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang.

3. Motivasi

Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Fillmore H. Stanford (1969) dalam Mangkunegara (2011) mendefinisikan motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Ernest J. McCormick (1985) dalam Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa "*Work motivation is defined as condition which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work settings*". (Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja).

4. Budaya Kerja

Konsep kerja didefinisikan oleh Thompson (1992) dalam Ndraha (2005), bahwa kerja adalah proses penciptaan nilai pada suatu unit sumber daya. Budaya kerja adalah cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi, untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani (Kemenpan Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002). Menurut Budi Paramita dalam Majalah Manajemen dan Usahawan Indonesia Edisi November-Desember 1986 mendefinisikan budaya kerja sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat (Ndraha,2005). Menurut Budi Paramita selanjutnya, budaya kerja dapat dibagi menjadi:

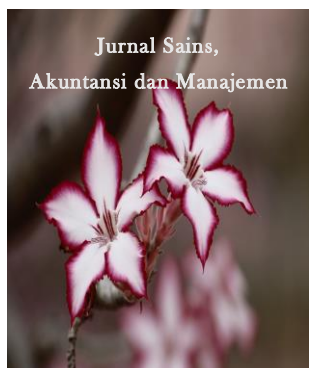
1. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
2. Perilaku pada waktu berkerja seperti rajin, berdedikasi, bertanggungjawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

5. Paradigma penelitian

Paradigma penelitian merujuk pada hasil-hasil penelitian terdahulu yang mengkaji pengaruh variabel pelatihan, motivasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:

a) Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Perusahaan yang memiliki tujuan untuk memperoleh keunggulan bersaing menyadari pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu memberikan bukti mengenai pengaruh positif dari program pelatihan terhadap kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Pelatihan yang efektif dianggap menjadi faktor kunci untuk meningkatkan kinerja, karena dapat meningkatkan tingkat kompetensi karyawan dan perusahaan (Enlaga & Imran,



2013). Penelitian yang dilakukan oleh Maharani dan Wismanoro (2013), serta Sendow dan Mekel (2015) menemukan bahwa pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

b) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi, di mana kemampuan terdiri dari keterampilan, pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan tugas dan motivasi digambarkan sebagai kekuatan dalam diri yang mendorong individu untuk bertindak terhadap sesuatu (Kiruja & Mukuru, 2013). Flippo E. (2001) dalam Kiruja & Mukuru (2013) menambahkan bahwa kinerja karyawan dalam hasil institusi, terdapat lebih banyak tenaga kerja yang termotivasi dimana memiliki dorongan untuk mencapai produktivitas, kualitas, kuantitas, komitmen yang lebih tinggi. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2013), Indraputra & Sutrisna (2013), yang menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya Sendow dan Mekel (2015) menemukan bahwa motivasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

c) Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Budaya kerja diperlihatkan dalam bentuk kerja dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta memiliki komitmen tinggi atas hasil dan kualitas kerja. Produktifitas kerja yang tinggi dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi pola dan mekanisme kerja. makin efektif dan efisien pelaksanaan tugas suatu organisasi makin semakin besar potensi untuk menghasilkan produktifitas kerja yang tinggi (Indraputra & Sutrisna, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh Indraputra & Sutrisna (2013), dan Widodo (2013) menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Sinha, et al. (2010), menyatakan bahwa tipe budaya kerja kewirausahaan merupakan prediktor yang kuat terhadap kinerja.

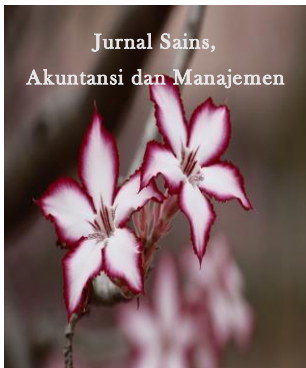
6. Hipotesis

Selanjutnya dirumuskan hipotesis penelitian berdasarkan kerangka berpikir di atas, antara lain:

- a) Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.
- b) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.
- c) Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.
- d) Pelatihan, motivasi, dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2014). Perhitungan sampel penelitian berdasarkan Roscoe dalam Sugiyono (2014), bila dalam penelitian akan melakukan analisis dengan *multivariate* (analisis korelasi atau regresi berganda misalnya) maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang



diteliti. Jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 4 variabel (Kinerja pegawai, pelatihan, motivasi dan budaya kerja), sehingga jumlah sampel dalam penelitian = $10 \times 4 = 40$ responden. Berdasarkan perhitungan sampel minimal diketahui sejumlah 40 responden, tetapi untuk meningkatkan ketelitian hasil penelitian maka digunakan sampel sejumlah 100 responden yang merupakan pegawai PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung dan dipilih secara acak. Data dianalisis dengan menggunakan **Analisis Regresi Linier Berganda**.

IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda dipergunakan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, motivasi dan budaya organisasiterhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Estimasi model regresi yang diperoleh atas data penelitian yang dipergunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 5
Estimasi Regresi

Variabel	Estimasi Koefisien Regresi
<i>Constant</i>	1.136
Pelatihan	0.579
Motivasi	0.178
Budaya Organisasi	0.003
<i>R-Square</i>	0.518

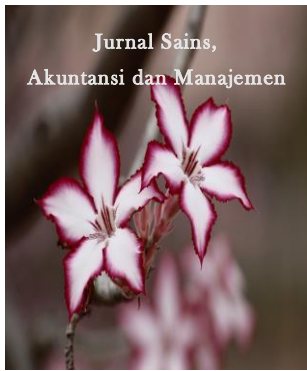
Dari hasil estimasi model didapatkan model sebagai berikut:

$$KK = 1,136 + 0,579P + 0,178 M + 0,003B$$

Model di atas dapat dijelaskan koefisien model regresi sebagai berikut:

1. Konstanta bernilai 1,136 yang berarti bahwa apabila pelatiba, motivasi dan budaya organisasi tidak memberikan pengaruh atau nilainya 0 maka besarnya kinerja karyawan adalah sebesar 1,136.
2. Koefisien regresi untuk variabel pelatihan adalah sebesar 0,579 yang berarti bahwa apabila pelatihan mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka besarnya kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,579 dengan asumsi variabel bebas lainnya tidak berubah atau konstan.
3. Koefisien regresi untuk variabel motivasi adalah sebesar 0,178 yang berarti bahwa apabila motivasi mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka besarnya kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,178 dengan asumsi variabel bebas lainnya tidak berubah atau konstan.
4. Koefisien regresi untuk variabel budaya organisasi adalah sebesar 0,003 yang berarti bahwa apabila budaya organisasi mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka besarnya kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,003 dengan asumsi variabel bebas lainnya tidak berubah atau konstan.

Nilai *R-Square* pada model regresi yang diestimasi dihasilkan sebesar 0,518 yang berarti bahwa prosentase pengaruh dari variabel pelatihan, motivasi dan budaya organisasi dalam menjelaskan



keragaman kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung adalah sebesar 51,8% sedang sisanya 48,2% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dipergunakan dalam model.

Uji Hipotesis

Variabel	t	Sig t
Pelatihan	7.994	0.000
Motivasi	2.370	0.007
Budaya Organisasi	0.040	0.968
F hitung	48.814	
Sig F	0.000	

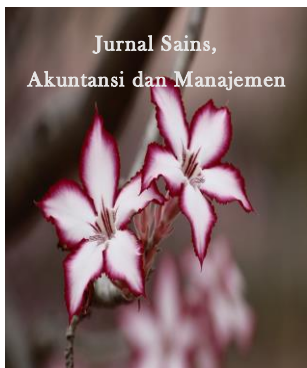
2. Pembahasan

a. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil uji t dengan nilai signifikansi 0,000 telah terbukti kebenarannya. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Enlaga dan Imran (2013) ; Maharani dan Wismanoro (2013), serta Sendow dan Mekel (2015) yang menyimpulkan bahwa adanya pelatihan bagi karyawan disinyalir dapat meningkatkan kemampuan sehingga kinerja juga menjadi lebih baik. Pelatihan yang efektif merupakan factor yang krusial untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, selain itu juga akan meningkatkan kompetensi dan kemampuan untu menyelesaikan pekerjaan. Kebutuhan dalam diadakannya pelatihan merupakan usaha-usaha yang sistematis untuk mengumpulkan informasi pada permasalahan kinerja dalam organisasi dan mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja. Hasil pengamatan melalui kuesioner ternyata dengan adanya pelatihan yang diberikan kemampuan karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung dapat menjadi lebih baik.

b. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil uji t dengan nilai signifikansi 0,007 telah terbukti kebenarannya. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2013) dan Indraputra & Sutrisna (2013) yang menyatakan bahwa motivasi dimana motivasi dapat mendorong karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Kinerja individu dalam hal ini karyawan akan turut meningkatkan kinerja organisasinya. Dalam upayanya untuk memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja organisasi maka karyawan harus memiliki motivasi dan individu yang besar untuk mau bekerja dengan segala keahlian dan kemampuannya. Dengan oleh Widodo (2013), Indraputra & Sutrisna (2013), yang menyatakan bahwa motivasi dapat mendorong karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Motivasi individu yaitu karyawan yang sudah bagus maka akan menjadikan motivasi kerja dalam seluruh anggota organisasi juga akan semakin besar. Hal ini akan menumbuhkan persaingan yang



sehat untuk bisa memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan karena setiap karyawan akan semakin termotivasi dan secara langsung akan meningkatkan kinerja secara individu.

c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil uji t dengan nilai signifikansi 0,968 tidak terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Arifin (2007) yang menyatakan bahwa terdapatnya hubungan yang tidak signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT PETROKIMIA GRESIK. Hal ini disebabkan karena karyawan menganggap budaya organisasi sudah seharusnya ada, wajib dan karyawan juga menganggap bahwa budaya organisasi merupakan hal yang sudah lumrah yang seharusnya ada di dalam perusahaan sehingga budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Lina (2012) yang menyatakan bahwa terdapatnya hubungan yang tidak signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai biro Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan Kesuma (2007) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena karyawan menganggap budaya organisasi sudah seharusnya ada, wajib dan karyawan juga menganggap bahwa budaya organisasi merupakan hal yang sudah lumrah yang seharusnya ada di dalam perusahaan sehingga budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

d. Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

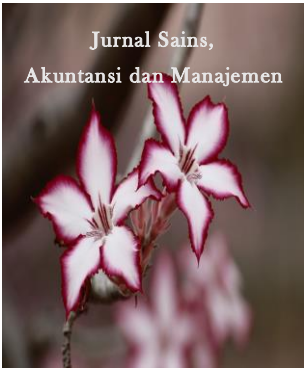
Hasil uji hipotesis pengaruh antara pelatihan, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil uji F dengan nilai signifikansi 0,000 telah terbukti kebenarannya. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Maharani dan Wismantoro (2013) dimana dalam penelitiannya disimpulkan pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan memiliki orientasi untuk membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tingkat tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada satu sisi hal tersebut akan dapat meningkatkan motivasi karyawan karena kemampuan sudah menjadi lebih baik. Pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh sebuah organisasi merupakan salah satu bentuk dari budaya organisasi dimana adanya pengarahan secara individu maupun kelompok dapat juga menjadi salah satu cara untuk dapat mengetahui bagaimana kinerja dari karyawan sehingga dapat dilakukan perbaikan apabila terjadi ketidakbenaran maupun kesalahan. Pada akhirnya dengan adanya pengarahan tersebut maka kinerja secara individu akan mengalami peningkatan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.
2. Motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.



3. Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.
4. Pelatihan, motivasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.

2. Saran

Saran yang bisa diberikan atas hasil penelitian ini adalah:

1. Kegiatan pelatihan dan upaya-upaya untuk dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja harus tetap diperhatikan. Pelatihan tidak hanya yang bersifat teknis saja dan harus diimbangi dengan pelatihan yang mampu meningkatkan dan menumbuhkan motivasi karyawan dalam bekerja.
2. Budaya organisasi harus lebih ditekankan kepada para karyawan agar kinerja yang dilakukan menjadi lebih baik, terencana dan terjadwal dengan baik. Komunikasi antara pimpinan dan bawahan sebagai salah satu usaha arahan kepada karyawan juga harus diperbanyak sehingga pekerjaan tidak salah sasaran yang dapat merugikan kinerja perusahaan secara keseluruhan.
3. Penelitian selanjutnya agar menggunakan variabel lain selain Budaya Organisasi, sebab dalam penelitian ini variabel Budaya Organisasi di ketahui tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimana kurang dari 5 % dipengaruhi oleh variabel lain, maka untuk itu disarankan menggunakan variabel lain dalam penelitian lebih lanjut guna mengetahui kontribusi lainnya misalnya mempergunakan variabel lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

3. Malhotra, N.K, 2004. *Riset Pemasaran, Pendekatan Terapan*. Edisi Bahasa Indonesia, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
4. Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
5. Ghozali, Imam, 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Keempat, Penerbit Universitas Diponegoro.
6. Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
7. Gujarati, Damodar, 1995. *Ekonometrika Dasar*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
8. Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, Ed. 2 Cet. 19. Yogyakarta : BPFE
9. Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta :Raja Grafindo Persada
10. Manullang, M., dan Marihot Manullang. 2011. *Manajemen Personalia*, Cet. 5. Yogyakarta:Gajah Mada University Press
11. Maharani, Puspa., dan Yohan Wismantoro. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Cabang Ahmad Yani Semarang, *Jurnal Manajemen*. Universitas Dian Nuswantoro Sematang.
12. Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*, Cetakan Ketiga. Bandung : Alfabeta



13. Sendow, Jesica., dan Peggy A. Mekel. 2015. Pengaruh Perekrutan, Motivasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo, Jurnal EMBA Vol.3 No.1, Hal. 1152-1161
14. Sinha, Smrita., Ajay Kr. Singh, Nisha Gupta, and Rajul Dutt. 2010. Impact Of Work Culture On Motivation And Performance Level Of Employees In Private Sector Companies, Acta Oeconomica Pragensia 18(6)
15. Cahya, Ristiyana. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris di bagian Keuangan Kantor PDAM Se-Eks Karesidenan Surakarta), *Naskah Publikasi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta
16. Malik, Wanti Novianti. 2013. Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mukti Kabupaten Cianjur. *Skripsi Manajemen*. Universitas Pasundan
17. Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cet. 10. Bandung : Remaja Rosdakarya
18. Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2012. Evaluasi Kinerja SDM, Cet. 6. Bandung : Refika Aditama
19. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 25/KEP/M.PAN/04/2002 Nilai Dasar Budaya Kerja Organisasi Pemerintah, Jakarta.
20. Taliziduhu Ndraha. 2005. *Teori Budaya Organisasi*, Cet. 1. Jakarta Rineka Cipta
21. Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. 2015. Perilaku Organisasi, Ed. 16. Jakarta : Salemba Empat
22. Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cet. 10. Bandung : Remaja Rosdakarya
23. Hasibuan, H. Malayu S. P. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi Cetakan.17. Jakarta : Bumi Aksara
24. Enlaga, Amir., & Amen Imran, 2013. The Effect of Training on Employee Performance. European Journal of Business and Management Vol.5, No.4\ Kiruja EK., & Elegwa Mukuru, 2013. Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. International Journal of Advances in Management and Economics Vol.2, Issue 4, 73-82.
25. Indraputra, Tengku., dan Endang Sutrisna 2013. Disiplin, Motivasi, Budaya Kerja, dan Kinerja. Jurnal Administrasi Pembangunan, Volume 1, Nomor 3, hlm. 219-323
26. Widodo, 2013. Analisis Pengaruh antara Faktor Pendidikan, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik (Studi Kasus pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Pontianak), Jurnal Manajemen. Universitas Tanjungpura Pontianak
27. Raka, B. I. T., Yuesti, A., & Landra, N. (2018). Effect of Motivation to Employee Performance which was Mediated by Work Satisfaction in PT Smiling Tour Denpasar. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(08), 20959-20973.