

**PENGARUH IKLIM KERJA PERUSAHAAN DAN DESAIN PELATIHAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. PLN (PERSERO) UBS P3B
JAWA BALI**

Intan Leliana¹⁾Abdul Madjid Latief²⁾

¹⁾ Program studi : Penyiaran
Akademi Komunikasi BSI Jakarta
JL. Kayu Jati 5, No.2, Pemuda, Rawamangun, Jakarta Timur
intan.ila@bsi.ac.id

²⁾ Program studi: Administrasi Pendidikan
Universitas Muhammadiyah Prof Dr Hamka
Jalan Limau II Kebayoran Baru
madjid_latief@yahoo.com

ABSTRAK

Recruitment, advancement of technology and working methodology, competition and the development of the company's productivity as well as an adjustment of the company's policy are the many reasons a company should train the employees (Hariandja, 2002). Training can be given by sending the employees to other institution or conduct an internal training trained by internal instructors from the company or work together with other institution to design, to provide the instructor and conduct the process of the training. This thesis tries to analyze the influence of working climate and training design toward working motivation of the employees. This hypothesis is made in order to test a theory on training process. The hypothesis is tested based on the data derived from distributing questionnaire to 32 participants of englishfor engineering training held by PT.PLN P3B Jawa Bali. This thesis is a quantitative descriptive research. The approach applied in this thesis is survey. The technique of data analysis is path analysis that is processed by SPSS 17 Program. The primary data is obtained from giving questionnaire to 32 respondents and the secondary data is obtained from interview and other supporting data from the USB P3B Jawa Bali as the company where the research is conducted and also from Learning Center as an institution partner that holds the program. The Result of the study surprisingly reveals that there is no correlation between working climate and training design, and between training design and working motivation the only significant correlations is between working climate and working motivation.

Keywords : *Organization climate, Training Desain and Working Motivation*

1. PENDAHULUAN

Pelatihan merupakan kegiatan peningkatan kemampuan karyawan atau pegawai dalam suatu institusi, sehingga pelatihan (Kaswan, 2011) adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku bagi karyawan atau pegawai. Secara konkrit perubahan itu berbentuk peningkatan kemampuan sasaran atas karyawan yang bersangkutan. Kemampuan ini memerlukan pelatihan dan dalam proses pelatihan ini mencakup antara lain: kurikulum, organisasi pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar dan tenaga pengajar atau pendidik atau pelatih itu sendiri. Sedangkan perangkat

keras yang juga besar pengaruhnya terhadap proses suatu pelatihan ialah fasilitas-fasilitas, yang mencakup : gedung, perpustakaan (buku-buku referensi), alat bantu pendidikan dan sebagainya. Dalam hal ini desain materi pelatihan sangat menunjang untuk keberhasilan materi pelatihan dan berpengaruh terhadap motivasi para karyawan untuk menjalankan pekerjaan mereka dengan baik dan benar.

Menyadari pentingnya hal itu. PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero sebagai perusahaan pengelola tenaga listrik utama di Indonesia yang selalu tumbuh dan berkembang dengan bertumpu pada potensi sumber daya manusianya, mendirikan Pusat Pendidikan dan Latihan (Pusdiklat) yang

terintegrasi dengan perusahaan untuk senantiasa mengembangkan, memelihara dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia yang dimilikinya. Tinggi rendahnya motivasi karyawan untuk menambah pengetahuan, mengembangkan kemampuan dan meningkatkan keterampilan mereka serta adanya dukungan dari rekan kerja, manajer maupun perusahaan dalam bentuk pemberian motivasi, pemberian kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan penyediaan sarana dan prasarana pendukung dapat mempengaruhi pencapaian tujuan pelatihan.

Sejauh mana iklim organisasi, desain pelatihan yang dilakukan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan peneliti melakukan suatu penelitian ilmiah yang dilakukan di PT PLN (Persero). PT. PLN (Persero) yang menjadi salah satu perusahaan yang tengah melaksanakan sebuah transformasi di lingkup internal perusahaan. Hal ini dapat dimaklumi mengingat perusahaan BUMN ini memiliki visi untuk menjadi perusahaan kelas dunia (*world class company*) yang bertumbuh kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani. Selain itu adanya kebijakan UU Nomor 22 Tahun 2001 membuat adanya transformasi di tubuh perusahaan semakin perlu dilakukan. Transformasi tersebut mengakibatkan adanya perubahan-perubahan seperti kebijakan perusahaan terkait karir dan iklim kerja perusahaan. diatas menjadi gambaran perlunya melakukan program transformasi perusahaan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah iklim kerja organisasi mempengaruhi motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Jakarta?
2. Apakah Desain Pelatihan yang diberikan mempengaruhi motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Jakarta?
3. Apakah iklim kerja organisasi mempengaruhi desain pelatihan di PT. PLN (Persero) Jakarta?

Batasan Masalah

Berdasarkan model pelatihan Baldwin dan Ford keberhasilan sebuah pelatihan dipengaruhi oleh banyak hal yang terkait dengan input pelatihan, seperti karakteristik peserta, desain pelatihan, serta lingkungan kerja peserta (Kaswan. 2011).

Oleh karena itu, dalam pembatasan masalah yang di ambil pada penelitian ini yakni penelitian hanya membahas pada iklim

organisasi dan desain pelatihan terhadap motivasi karyawan di PT. PLN (Persero) UBS P3B Jawa-Bali.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Iklim Kerja Organisasi

Reichers dan Scheinder dalam Aluguro (2004) menyatakan iklim kerja diartikan sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek-praktek dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasa dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi, ataupun persepsi individu terhadap tempatnya bekerja. Pernyataan serupa dikemukakan oleh Keith dan Davis dalam Pramono (2004) yang menyatakan iklim kerja menyangkut lingkungan yang ada atau yang dihadapi individu yang berada dalam suatu organisasi yang mempengaruhi seseorang yang melakukan tugas atau suatu pekerjaan. Individu dalam suatu organisasi menganggap iklim kerja merupakan sebuah atribut, dimana atribut ini digunakan dalam perwujudan bagi keberadaan mereka di dalam organisasi.

Rongga dalam Aluguro (2004) menemukan bahwa iklim kerja dan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang sangat kuat apabila membandingkannya dengan hubungan antara struktur organisasi dengan kepuasan kerja, atau hasil kerja dengan kepuasan kerja maupun antara proses dalam organisasi dengan kepuasan kerja. Iklim yang berorientasi kepada pekerja, lebih terbuka dan bersifat konsultatif dan pada umumnya dihubungkan dengan sikap yang positif. Kemudian Davis dan Newton dalam Meeusen et al, (2011) menyatakan iklim kerja di dalam suatu organisasi dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggotanya.

2.2. Desain Pelatihan

Desain Pelatihan, Herbert Simon (Sanjaya, 2008) mengartikan desain (*design*) adalah proses pemecahan masalah dengan memanfaatkan sejumlah informasi yang tersedia. Suatu desain adalah suatu proses yang bersifat linier yang diawali dengan penentuan kebutuhan, mengembangkan rancangan untuk merespon kebutuhan tersebut, selanjutnya rancangan tersebut diuji cobakan dan dilakukan proses evaluasi untuk menentukan hasil tentang efektifitas rancangan (desain) yang disusun.

Sedangkan Pelatihan menurut Dessler (2006) bahwa: "Pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya"

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan

semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik sesuai dengan standar.

Kaswan (2011) mengungkapkan beberapa indikator dalam pelatihan, sebagai berikut: indentifikasi, motivasi, lingkungan pembelajaran, penerapan, metode dan hasil.

Menurut Tb. Sjafril Mangkuprawira (2007:72), pelatihan adalah: "Proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar." Berdasarkan ketiga definisi diatas menunjukkan bahwa pelatihan adalah suatu usaha-usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya. Sehingga karyawan belajar pengetahuan teknik dan keahlian untuk tujuan tertentu dan merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan, keahlian dan tanggung jawab seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.

Jadi, -desain pelatihan juga dapat diartikan (Sanjaya, 2008) sebagai proses perencanaan yang sistematis yang dilakukan sebelum kegiatan pengembangan atau pelaksanaan sebuah pelatihan. Ciri-ciri penting lingkungan belajar mencakup bahan yang bermakna, kesempatan untuk mempraktikkan, umpan balik, tujuan pembelajaran, organisasi program, dan yang lainnya. (Noe, 2003).

Elemen masing -masing tahap/alur pelatihan adalah sebagai berikut (Sanjaya, 2008)

1. Pra Pelatihan (*Pre Training*)

a. Identifikasi dan analisis kebutuhan pelatihan (*training need assessment*)

Training Need Assessment merupakan langkah pertama yang harus dilakukan. Cara ini diperlukan untuk melihat sejauh mana permasalahan yang ada sehingga pelatihan yang akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan yang ada dan dapat menjawab kebutuhan tersebut.

b. Merumuskan sasaran/tujuan pelatihan. Setelah identifikasi dan analisis kebutuhan dilakukan maka dapat ditentukan sasaran atau *outcome* dari pelatihan yang akan diberikan. Pada dasarnya tujuan pelatihan dapat dibedakan dalam tiga kategori pokok domain, yang meliputi:

a) *Cognitive domain*, Adalah tujuan pelatihan yang berkaitan dengan meningkatkan pengetahuan peserta pelatihan.

b) *Affective domain*, Adalah tujuan pelatihan yang berkaitan dengan sikap dan tingkah laku peserta pelatihan.

c) *Psychomotor domain*, Yaitu tujuan pelatihan yang berkaitan dengan keterampilan/*skill* peserta pelatihan.

c. Mempersiapkan kurikulum dan materi.

Kurikulum pelatihan adalah pedoman penyelenggaraan kegiatan pelatihan yang ditata dalam bentuk rencana proses pelatihan dengan penekanan pada penggunaan berbagai metode pelatihan sesuai dengan tujuan pelatihan sehingga setelah pelatihan peserta memperoleh peningkatan kompetensi yang dibutuhkan. Kurikulum dirancang berbasis kompetensi yang harus dicapai dan diuraikan dalam:

- a) Materi pelatihan
- b) Metode penyampaian (pembelajaran)
- c) Proses pembelajaran setiap materi
- d) Proporsi dan alokasi waktu
- e) Pelaksanaan Pelatihan (*On Going Training*)

2. Pasca Pelatihan (*Post Training*)

Evaluasi pelatihan memiliki fungsi sebagai pengendali proses dan hasil program pelatihan sehingga akan dapat dijamin suatu program pelatihan yang sistematis, efektif dan efisien. Evaluasi pelatihan merupakan suatu proses untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dalam program pelatihan. Evaluasi pelatihan lebih difokuskan pada peninjauan kembali proses pelatihan dan menilai hasil pelatihan serta dampak pelatihan. Berbagai macam tujuan evaluasi, yaitu:

- a. Memberikan masukan untuk perencanaan program pelatihan
- b. Memberikan masukan untuk kelanjutan, perluasan, dan penghentian program pelatihan
- c. Memberi masukan untuk memodifikasi program pelatihan
- d. Memperoleh informasi tentang faktor pendukung dan penghambat program pelatihan.

Setelah program pelatihan dilaksanakan, maka pemantauan hasil pelatihan perlu dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana tujuan pelatihan telah dicapai. Pemantauan hasil pelatihan harus dilaksanakan secara sistematis dengan tolak ukur yang mencakup reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil.

Dalam menerapkan evaluasi ada dua pokok penting yang perlu diterapkan, yaitu:

- a. Menetapkan tujuan
- b. Membuat blue print test (ujian)
- c. Menyusun alat ukur, atau menyusun (membuat tes)

2.3. Motivasi

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2006).

Menurut Vroom dalam Purwanto (2006), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki.

Kemudian Campbell dkk (2006), mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku. Di samping itu, istilah tersebut mencakup sejumlah konsep dorongan (*drive*), kebutuhan (*need*), rangsangan (*incentive*), ganjaran (*reward*), penguatan (*reinforcement*), ketetapan tujuan (*goal setting*), harapan (*expectancy*), dan sebagainya.

Menurut Uno (2008), kerja adalah sebagai:

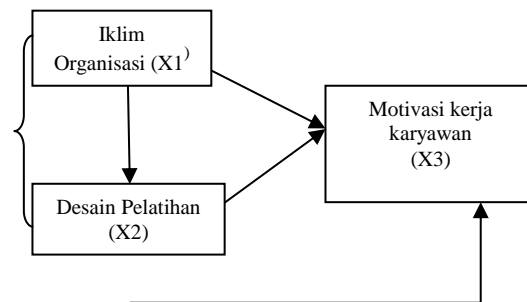
1. aktivitas dasar dan dijadikan bagian esensial dari kehidupan manusia.
2. kerja itu memberikan status, dan mengikat seseorang kepada individu lain dan masyarakat,
3. pada umumnya wanita atau pria menyukai pekerjaan,
4. moral pekerja dan pegawai itu banyak tidak mempunyai kaitan langsung dengan kondisi fisik maupun materiil dari pekerjaan,
5. insentif kerja itu banyak bentuknya, diantaranya adalah uang.

Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri. Teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Maslow dalam Mathis (Maslow, 2006), mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hierarki Maslow yang terkenal terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan dan kasih sayang, kebutuhan akan aktualisasi diri.

2.4. Kerangka berpikir

Untuk mengetahui pengaruh iklim kerja perusahaan dan desain materi pelatihan terhadap motivasi karyawan maka dibuatlah kerangka pemikiran. Iklim dan desain materi pelatihan adalah sebagai variabel bebas (*variable independen*), sedangkan motivasi karyawan adalah variabel terikat (*variable dependen*).

Maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut



Sumber: Hasil Data Olahan (2013)

Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis sementara yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah:

1. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan
2. Desain Pelatihan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan
3. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap desain pelatihan.
4. Iklim Organisasi dan Desain Pelatihan berpengaruh terhadap Motivasi karyawan

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilakukan di PT. PLN (Persero) Jakarta atau PT. Perusahaan Listrik Negara Persero tepatnya di PLN Kampus UDIKLAT PLN Leadership Academy di Jalan HR Harsono RM No. 59 Ragunan Pasar Minggu Jakarta Selatan. Difokuskan pada UBS P3B Jawa Bali, atau lengkapnya Unit Bisnis Strategis Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa Bali.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, jenis penelitiannya adalah survei sedangkan metodenya adalah deskriptif analitis. Data dikumpulkan melalui wawancara dan pengisian angket. Melalui penelitian diharapkan dapat diketahui pengaruh motivasi

peserta, desain materi pelatihan dan iklim kerja perusahaan terhadap keberhasilan pelatihan bahasa Inggris di PT PLN (Persero).

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh iklim kerja organisasi dan desain pelatihan terhadap motivasi kerja pada karyawan di PT. PLN (Persero) Pusdiklat yang berada di Ragunan. Jakarta Selatan. Penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variable-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistic, pendekatan ini bertujuan untuk menguji hipotesis melalui validasi teori atau pengujian teori pada keadaan tertentu.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 35 orang karyawan di PT.PLN (Persero) UBS P3B Jawa Bali yang mengikuti pelatihan *English for Engineering*. Karena pelatihan ini relative baru, maka jumlah populasinya sedikit.

Sampel penelitian ini adalah karyawan PT PLN (Persero) UBS P3B Jawa Bali sebanyak 35 orang, maka dengan menggunakan tabel Isaac dan Michael (lampiran 2) dengan taraf kesalahan 5% diperoleh jumlah sampel sebanyak 32 orang. Populasi dalam penelitian ini seluruhnya dijadikan sebagai sampel dalam penelitian

Variabel independen yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negative (Ferdinand, 2006). Variabel independen dalam penelitian ini adalah:

1. Iklim Kerja Organisasi (X_1)
2. Desain Pelatihan (X_2)

Variabel Bebas

1. Definisi Konseptual

- a. Iklim Kerja Organisasi adalah Iklim organisasi adalah pandangan atau persepsi setiap anggota organisasi terhadap lingkungan internal organisasi tempat ia bekerja yang dapat mempengaruhi sikap atau perilaku anggota organisasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja organisasi.
- b. Desain Pelatihan adalah Bahan atau materi pelajaran adalah segala sesuatu yang menjadi isi kurikulum yang harus dikuasai oleh siswa sesuai dengan kompetensi dasar dalam rangka pencapaian dasar kompetensi setiap mata pelajaran dalam satuan pendidikan tertentu.

2. Definisi Operasional

- a. Iklim Kerja Organisasi adalah variabel eksogen (variabel bebas) yang merupakan skor penilaian yang diperoleh dari jawaban responden yang berkaitan dengan faktor rekan kerja, gaya kepemimpinan, peraturan, sarana dan lingkungan kerja yang diukur melalui cara berkomunikasi, sikap, dukungan, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, kekuasaan yang positif, kebijakan perusahaan, SOP, birokrasi, ruang kerja, ruang meeting/training, komputer/laptop, koneksi internet, LCD projector, *whiteboard*, *speaker*, penerangan, sirkulasi udara, kebersihan, dan kerapihan
- b. Desain Pelatihan adalah suatu dorongan dalam diri yang menimbulkan berbagai kebutuhan dan sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan yang merupakan kondisi atau energy yang menggerakkan diri karyawan sehingga bekerja dengan mental yang siap, fisik yang sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja (tujuan utama organisasi) yang terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Variabilitas dari atau atas faktor inilah yang berusaha untuk dijelaskan oleh seorang peneliti (Ferdinand 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Motivasi Karyawan (X_3).

1. Definisi Konseptual

Motivasi pada dasarnya adalah interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapi. Jadi motivasi kerja adalah Motivasi kerja adalah suatu dorongan kuat dari dalam maupun dari luar diri seseorang yang menyebabkan individu tersebut mengerahkan kemampuan dan usaha maksimal yang ia miliki untuk mencapai tujuan tertentu guna memenuhi kebutuhannya.

2. Definisi Operasional

Motivasi kerja Karyawan adalah Kondisi kegairahan kerja yang dikembangkan oleh Alfres Lateiner dalam *Jurnal of Applied Psychology* (2014), terdapat empat dimensi yaitu:

- Disiplin, yaitu suatu sikap mental yang patut dan taat terhadap peraturan, perintah serta instruksi.
- Kerja sama yaitu serangkaian usaha yang dilakukan secara bersama-sama dnegan tera tur dan serasi, meliputi tugas sendiri maupun tugas kelompok.
- Keamanan yaitu jaminan rasa aman dalam melaksanakan pekerjaa dan hari tua.

III. PEMBAHASAN

3.1. Demografi Responden

Masa waktu yang digunakan untuk mengumpulkan seluruh kuesioner yang telah diisi oleh responden adalah 2 minggu. Penyebaran kuisioner kepada responden dilakukan dengan membagikannya kepada setiap peserta pelatihan di PT. PLN (Persero) P3B. Program pelatihan *English for Engineering* ini adalah suatu program pelatihan bahasa Inggris yang dilaksanakan oleh PT PLN P3B untuk para *Junior Engineer*.

Dari 35 kuesioner yang disebarakan ternyata hanya terdapat 32 yang diserahkan kembali. Kuesioner diinput dalam bentuk tabel dengan menggunakan Microsoft Excel (hasil dapat dilihat pada lamiran 3), yang kemudian dikonversi dari skala ordinal menjadi skala interval menggunakan *successive interval* (MSI) yang hasilnya dapat dilihat pada lampiran 4. Pengolahan data selanjutnya dilakukan dengan menggunakan software SPSS versi 17.

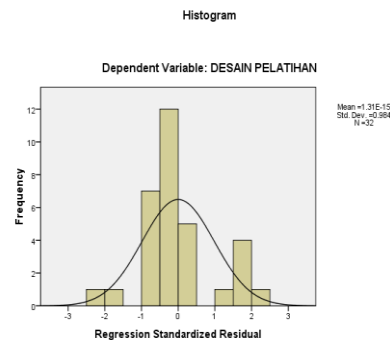
Uji Persyaratan Analisis

Uji Normalisasi Data

Pengujian normalitas distribusi data popuasi dilakukan dengan menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov*. Alat uji ini biasa disebut dengan uji K-S yang tersedia dalam program SPSS dengan menggunakan fungsi *Explore*.

Uji normalitas sampel baik yang menggunakan rumus *Kolmogorov-Smirnov* maupun *Shapiro-Wilk* menghasilkan besaran statistic dan taraf kepercayaan (*Significance Level*), jika ditemukan besaran 0.000 atau jauh

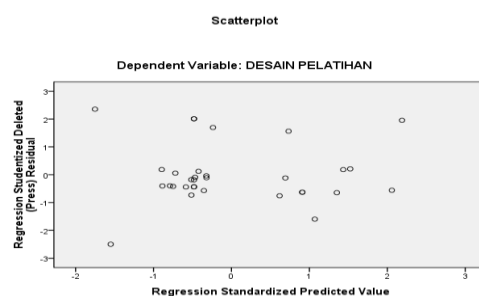
lebih kecil dari taraf kepercayaan yang ditentukan, misalnya 0.05 maka besaran ini menunjukkan bahwa data sampel berdistribusi normal (Amir, 2006:22)



Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas Data Sub-Struktur 1
Sumber: Hasil Data Olahan Penelitian, 2013

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika ada pola tertentu maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas, dan jika tidak ada pola yang jelas maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006:105). Dengan menggunakan program SPSS versi 17.0 didapatkan *scatterplot* seperti terlihat pada gambar 4.2. di bawah ini.



Gambar 4.2; Diagram Scatterplot Uji
Heterokedastisitas antara Variabel Iklim Kerja
Organisasi (IO) terhadap Desain Pelatihan (DP)
Sub-Struktur 1
Sumber: Hasil Data Olahan Penelitian (2013)

Pengujian Hipotesis Sub Struktur 1

a) Uji hipotesis menggunakan angka F

Uji F dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi variable bebas yaitu iklim kerja organisasi (IO) terhadap

variabel intervening yang dalam hal ini adalah desain penelitian (DP).

H0: Tidak ada Hubungan linear antara variabel independen exogenous Iklim Kerja Organisasi terhadap Variabel endogenous Desain Pelatihan.

H1: Ada Hubungan linier antara variabel independen exogenous Iklim Kerja Organisasi terhadap Variabel endogenous Desain Pelatihan

$$H0 : \beta_1 = 0$$

$$H1 : \beta_1 \neq 0$$

Jika : $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak
: $F_{hitung} < F_{tabel}$ H_0 diterima

Mencari nilai F_{tabel} menggunakan Tabel F dengan rumus:

$$F_{tabel} = \{(1 - \alpha) (dk \text{ pembilang} = m), (dk \text{ penyebut} = n - m - 1)\}$$

Dimana n = jumlah sample,
 m = jumlah variabel bebas,
 dk = derajat kebebasan (dk)

Dengan taraf signifikan = 0.05, maka didapat $F_{tabel} = 3.33$

Dari perbandingan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} didapat bahwa nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ yaitu $0.542 < 3.33$ (Tabel 4.18). Dengan demikian dapat diartikan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dari perhitungan tersebut dapat dianalisa bahwa variabel iklim kerja organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat dalam hal ini adalah desain pelatihan.

b) Uji hipotesis menggunakan angka probabilitas (sig) penelitian

Dari tabel di atas diperoleh nilai probabilitas (sig) penelitian sebesar 0.467. Karena probabilitas / sig penelitian < 0.05 atau $0.467 < 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya tidak ada hubungan linier antara variabel independen exogenous iklim organisasi (X_1) terhadap variabel endogenous desain pelatihan (X_2).

c) Melihat pengaruh variabel independen exogenous iklim organisasi (X_1) terhadap variabel dependen endogenous desain Pelatihan (X_2)

Pada hasil data Olahan Model Summary Sub-Struktur 1 terlihat Besarnya nilai R^2 adalah 0,018. Angka tersebut mempunyai

makna sedikit pengaruh variabel independen exogenous iklim organisasi terhadap variabel dependen endogenous desain pelatihan. Untuk memudahkan mambacanya kita dapat mengubahnya ke dalam bentuk angka persen dengan cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus:

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

$$KD = 0,018 \times 100\%$$

$$KD = 1,8 \%$$

d) Melihat pengaruh variabel lain (e) terhadap variabel dependen endogenous desain pelatihan (X_2)

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

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0.018$$

$e = 0,982$ atau jika kita buat dalam persen menjadi

$$e = 0,982 \times 100\%$$

$$e = 98,2\%$$

b. Pengujian Hipotesis Sub-Struktur 2

a) Uji hipotesis menggunakan angka F

Uji F dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi keseluruhan variable bebas yaitu iklim kerja organisasi (IO) dan desain pelatihan (DP) terhadap variabel terikat atau intervening yang dalam hal ini adalah motivasi kerja karyawan (MK)

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

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

$$H0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$$

$$H1 : \beta_1 \neq \beta_2 = 0$$

Jika: $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak:
 $F_{hitung} < F_{tabel}$ H_0 diterima

Dengan taraf signifikan = 0,05, maka didapat $F_{tabel} = 3,33$

Mencari nilai F_{tabel} menggunakan Tabel F dengan rumus :

$F_{tabel} = \{(1 - \alpha) \text{ (dk pembilang = m), (dk penyebut = n-m-1)}\}$

Dimana: n = jumlah sample,
m = jumlah variabel bebas,
dk = derajat kebebasan (dk)

Berdasarkan perbandingan nilai Fhitung dan Ftabel didapat bahwa nilai Fhitung < Ftabel yaitu 2.136 < 3.33 (Tabel 4.19). Dengan demikian dapat diartikan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dari perhitungan tersebut dapat dianalisa bahwa variabel iklim kerja organisasi dan desain pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat dalam hal ini adalah motivasi kerja karyawan.

b) Uji hipotesis menggunakan angka probabilitas (sig) penelitian

Dari tabel di atas diperoleh nilai probabilitas (sig) penelitian sebesar 0.136. Karena probabilitas / sig penelitian > 0.05 atau 0.136 > 0.05, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak ada hubungan linier antara variabel independen *exogenous* iklim organisasi (X_1) dan desain pelatihan (X_2) terhadap variabel *endogenous* motivasi kerja karyawan (X_3).

Tabel 4.3
Coefficient Sub-Struktur

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	48.942	23.896		2.048	.050
IKLIM ORGANISASI	.123	.078	.275	1.571	.127
DESAIN PELATIHAN	.093	.083	.196	1.121	.271

Sumber : Hasil Data Olahan (2013)

c) Hubungan antara variabel independen *exogenous* iklim organisasi dengan variabel dependen *endogenous* motivasi kerja karyawan ($X_1 - X_3$)

H_0 : Tidak ada hubungan linier antara variabel *exogenous* iklim organisasi dengan variabel dependen *endogenous* output pelatihan.

H_1 : Ada hubungan linier antara variabel *exogenous* iklim organisasi dengan

variabel dependen *endogenous* output pelatihan.

Dari tabel Coefficient di atas nilai t hitung sebesar 1,571. Kemudian dilakukan pencarian nilai t tabel dengan menentukan taraf signifikansi sebesar 0,05 dan Degree of Freedom (DF) / Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan:

$DK = n - 2$

$DK = 32 - 2$

$DK = 30$

Maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,697

Karena t hitung < t tabel atau 1,571 < 1,697, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak ada hubungan linier antara variabel *exogenous* iklim organisasi dengan variabel dependen *endogenous* motivasi pelatihan.

Untuk menunjukkan pengaruh signifikan atau tidak, kriterianya adalah:

Jika sig < 0,05, maka pengaruh signifikan

Jika sig > 0,05, maka pengaruh tidak signifikan

Karena 0,127 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak signifikan.

Dari nilai Beta 0,275 atau 27.5 % jika diubah dalam bentuk persen, dapat disimpulkan bahwa pengaruh iklim organisasi (X_1) terhadap motivasi pelatihan (X_3) kecil. Hal tersebut dapat dianggap sebagai alasan mengapa H_0 diterima dan H_1 ditolak.

d) Hubungan antara variabel independen *exogenous* desain pelatihan dengan variabel dependen *endogenous* motivasi kerja karyawan ($X_2 - X_3$)

H_0 : Tidak ada hubungan linier antara variabel *exogenous* motivasi kerja dengan variabel dependen *endogenous* output pelatihan.

H_1 : Ada hubungan linier antara variabel *exogenous* motivasi kerja dengan variabel dependen *endogenous* output pelatihan.

Dari tabel Coefficient di atas nilai t hitung sebesar 1.121. Kemudian dilakukan pencarian nilai t tabel dengan menentukan taraf signifikansi sebesar 0,05 dan Degree of Freedom (DF) / Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan:

$DK = n - 2$

$DK = 32 - 2$

$DK = 30$

Maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1.697.

Karena t hitung $<$ t tabel atau $1.121 < 1.697$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya tidak ada hubungan linier antara variabel exogenous desain pelatihan dengan variabel dependen endogenous motivasi 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 $1.271 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak signifikan.

Dari nilai Beta 0,196 atau 19.6 % jika diubah dalam bentuk persen, dapat disimpulkan bahwa pengaruh desain pelatihan (X_2) terhadap motivasi kerja karyawan (X_3) sangat sedikit. Hal tersebut dapat dianggap sebagai alasan mengapa H_0 diterima dan H_1 ditolak.

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

Nilai koefisien korelasi antara ketiga variabel secara parsial dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4.
Correlations Sub-Struktur 2

Correlations				
		MOTIVASI KERJA	IKLIM ORGANISASI	DESAIN PELATIHAN
Pearson Correlation	MOTIVASI KERJA	1.000	.301	.233
	IKLIM ORGANISASI	.301	1.000	.133
	DESAIN PELATIHAN	.233	.133	1.000
Sig. (1-tailed)	MOTIVASI KERJA	.	.047	.100
	IKLIM ORGANISASI	.047	.	.234
	DESAIN PELATIHAN	.100	.234	.
N	MOTIVASI KERJA	32	32	32
	IKLIM ORGANISASI	32	32	32
	DESAIN PELATIHAN	32	32	32

Sumber: Hasil Data Olahan (2013)

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

- 0 : tidak ada korelasi
 $> 0 - 0,25$: korelasi sangat lemah
 $> 0,25 - 0,50$: korelasi cukup
 $> 0,50 - 0,75$: korelasi kuat

- $> 0,75 - 0,99$: korelasi sangat kuat
 1 : korelasi sempurna

Perhitungan dengan menggunakan IBM SPSS diperoleh angka koefisien korelasi antara variabel independen exogenous iklim kerja organisasi dan desain pelatihan sebesar 0,133. Korelasi sebesar 0,133 bermakna hubungan antara variabel independen endogenous iklim organisasi dan desain pelatihan sangat lemah tetapi searah (karena hasil koefisien korelasi positif).

Searah adalah jika variabel iklim organisasi nilainya ada (tinggi) meskipun lemah maka variabel desain pelatihan dinilai ada (tinggi) berlaku juga sebaliknya.

Korelasi dua variabel tersebut bersifat signifikan karena angka signifikansi (sig) penelitian adalah sebesar 0,000 $<$ 0,05. Ketentuannya jika angka signifikansi $<$ 0,05 kedua variabel signifikan; sebaliknya jika angka signifikansi $>$ 0,05 hubungan kedua variabel tidak signifikan.

Maka data pada tabel di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Iklim organisasi dan desain pelatihan ($X_1 - X_2$) : 0,133 (korelasi sangat lemah)
2. Desain Pelatihan dan Motivasi Kerja Karyawan ($X_2 - X_3$) : 0,233 (korelasi sangat lemah)
3. Iklim organisasi dan Motivasi Kerja Karyawan ($X_1 - X_3$) : 0,301 (korelasi cukup kuat)

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan yaitu:

1. Penelitian ini hanya menggunakan variabel iklim organisasi dan desain pelatihan sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Untuk penelitian berikutnya diharapkan variabel yang digunakan dapat lebih banyak karena seperti pada teori dan gambar ada banyak lain yang diduga dapat mempengaruhi motivasi pelatihan.
2. Sampel dalam penelitian ini terbatas, dikarenakan jumlah populasinya yang terbatas. Akan lebih baik jika penelitian berikutnya dilakukan dengan sampel yang lebih banyak.

IV. PENUTUP

4.1. KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah diteliti dan pembahasan telah dirumuskan diperoleh gambaran sebagai berikut:

1. Dilihat dari hasil perhitungan statistic pada data olahan di uji F terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen iklim kerja organisasi terhadap variabel motivasi kerja karyawan cukup kuat.
2. Dilihat dari hasil perhitungan statistic dengan uji Linieritas menunjukkan bahwa ada hubungan linier antara variabel desain pelatihan terhadap motivasi kerja karyawan karena nilai signifikansinya untuk pelatihan lebih besar dari 0.05.
3. Dilihat dari hasil perhitungan statistic dengan Uji hipotesis pada variabel iklim kerja organisasi terhadap desain pelatihan karyawan ada pengaruh. Tetapi untuk hasil yang diperoleh nilai signifikansi antar kedua variabel tersebut kecil dan bisa diartikan sangat lemah.

4.2. Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan diantaranya:

1. Saran-saran yang dapat ditemukan dari hasil penelitian ini adalah hasil menunjukkan bahwa iklim kerja organisasi dan desain pelatihan walaupun ditemukan dari penelitian ini belum menunjang secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan namun ditemukan pengaruhnya sangat lemah.
2. Adapun saran yang dapat penulis sampaikan. Penelitian ini hanya menggunakan variabel iklim organisasi dan desain pelatihan sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Untuk penelitian berikutnya diharapkan variabel yang digunakan dapat lebih banyak karena seperti pada teori dan gambar ada banyak lain yang diduga dapat mempengaruhi motivasi pelatihan.
3. Sampel pada penelitian yang akan datang diharapkan dengan sampel yang lebih banyak. Dengan cara memodifikasi variabel yang digunakan dalam penelitian yang mungkin juga dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam pelatihan di PT PLN (Persero) ini dengan pengaruh yang cukup kuat. Studi lebih lanjut dapat dilakukan di ruang lingkup yang sama maupun berbeda tetapi tema yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

Abast, Rio 2011, *Hubungan motivasi dan iklim kerja dengan produktivitas guru SMK di kota Manado*. Vol 2. No.2 (Hlm 77) ED Vokasi Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, Universitas Negeri Manado.

- Arep Ishak Tanjung Hendri, 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia
- Bloom, Benjamin et. Al. 1971. *Handbook on formative and Summative Evaluation of Student Learning*, New York: McGraw-Hill.
- Fuanida, Afni. 2011. Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Sapu Dunia Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol 1, No 1. (hlm.1-15) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Cetakan ke 2
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan Belas. Yogyakarta: BPFE.
- Istijanto, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama IV. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Kurissyanto, Bambang. 2003. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Cetakan Kedua. Jakarta: LPPM.
- Lestari, Ayu. 2012. Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik Serta Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada PT. TASPEN (PERSERO) Kantor Cabang Denpasar. *Jurnal Manajemen*. Vol 2, No 9. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Bali.
- Lenny, N. Samitri. 2010. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Peternakan Kabupaten Kampar*. Pekanbaru ; Universitas Riau
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta. Penerbit Erlangga Jakarta.
- Noviana, Ria. 2007. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada CV. Robi Motor Tanjung Tabalong – Kalimantan Selatan)*. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Pafera, Riska. 2013. *Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Semangat Kerja (Kasus Karyawan Bagian Produksi PT Asia Sawit Makmur Jaya, Kabupaten Kuantan Singingi, Riau)*, Jurnal Aplikasi Bisnis, Vol. 4. No.1. Universitas Riau.
- Rumiyati, Sri. 2010. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Baru di PT ANTAM Tbk Kantor Pusat*.

- Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana
- Sari, Sekar. 2011. *Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank Daerah Lamongan*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
- Sarwono, Jonathan. 2002. *Path Analysis*. Jakarta: Penerbit Gramedia.
- Setiawan, Toni. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia-Kinerja, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Produktivitas*, Jakarta: Platinum.
- Sugiyono. 2010. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Winardi. 2001. *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.