

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN, BUDAYA ORGANISASI,
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PLN
(PERSERO) WILAYAH IX MALUKU DAN MALUKU UTARA**

Maartje Paais

Dosen Fakultas Ekonomi
Universitas Kristen Indonesia Maluku

email: maartje23_paais@yahoo.com

Abstrack; *The purpose of this study is to analyze the following variables: training and development, organizational culture, job satisfaction and employee performance, analyzing the dominant influence between training and development, organizational culture, job satisfaction on performance. This research was conducted at PT. PLN (Persero) Region IX Maluku and North Maluku which has head office in ambon city. The population of this study are employees of PT. PLN (Persero) Region IX Maluku and North Maluku totaling 90 employees, the sample used in this study amounted to 55 employees selected at the headquarters of PT. PLN (Persero) Region IX Maluku and North Maluku. the analytical method used is descriptive method that is by describing the contribution of indicators of research variables, and explanatory method of explaining the causal relationship between training and development variables, organizational culture, job satisfaction and employee performance. The analytical tool used is multiple linear regression analysis, with spss software.*

Based on the results of research can be concluded that training and development, organizational culture and job satisfaction affect the performance of employees of PT. PLN (Persero) Region IX Maluku and North Maluku, both partially and simultaneously so that the resulting regression model is appropriate in describing employee performance. While the variable of training and development is very dominant influence to the increase of employee performance at PT. PLN (Persero) Region IX Maluku and North Maluku compared with other variables of organizational culture and job satisfaction.

Keyword: *training and development, organizational culture, job satisfaction and employee performance.*

PENDAHULUAN

Peningkatkan Kinerja PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara bersama pemerintah dalam perkembangan dunia industri yang semakin cepat mendorong perusahaan untuk membuat kebijakan baru menaikkan tarif dasar listrik yang tujuan utamanya adalah bebas dari pemadam listrik diseluruh Indonesia. PT. PLN

(Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara berkapasitas 3.400 MW skala kecil dari program 10.000 MW juga tengah memproses pembangunan 140 PLTU skala kecil dengan total 700 MW dan sejumlah pembangkit berbahan bakar gas uap dari batu bara sebanyak 400 MW, tingkat kebocoran listrik bisa ditekan menjadi 8 hingga 9 persen dengan kenaikan TDL. Dengan demikian PT. PLN Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara diharapkan bisa menurunkan kebocoran dari sebelumnya 11 hingga 12 persen. Secara struktur PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara membawahi 12 unit kantor rayon dan salah satunya adalah Rayon Bagualla yang secara geografis berada pada sistem Ambon bersama Rayon Kota, Nusaniwe, Tulehu dan Hitu. Dalam pendistribusian pasokan daya kepada pelanggan, rayon bagualla menerima pasokan dari sistem Ambon dengan 5 (lima) unit Pusat Listrik, yaitu: 1) 2 (dua) unit Pusat Listrik PLN (PLTD) Poka dan PLTD Hative Kecil, dengan daya Mampu : $9.600 + 4000 \text{ Kw} = 13.600 \text{ Kw}$. 2) 3 (tiga) unit Pusat Listrik sewa (PLTD Wika, PLTD Sewatama 1 dan PLTD Sewatama, dengan daya mampu: $22.400 + 4.400 + 7.000 \text{ Kw} = 33.800 \text{ Kw}$. Adapun penggunaan teknologi mini Hydro sebagai teknologi pembangkit listrik rumah, di lingkungan Maluku dan Maluku Utara.

Pembangunan Pembangkit Listrik Tenaga Mini Hydro (PLTM) di Maluku dan Maluku Utara dilakukan di Desa Salawai, Kecamatan Wahai Kabupaten Maluku Tengah dengan kapasitas 2 MW. PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara ingin mengurangi pemakaian bahan bakar minyak dan meningkatkan ratio elektrifikasi, karena masih banyak desa-desa di Maluku yang belum menggunakan listrik, sementara bahan bakar minyak sangat mahal, dan sangat sulit karena harus diangkut dari Makasar dan Kalimantan serta biayanya juga sangat tinggi. PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara benar-benar dituntut untuk menunjukkan profesionalismenya yaitu dalam bentuk perbaikan maupun peningkatan kinerja organisasi.

Dalam menghadapi kompetisi yang semakin ketat ini, PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara melakukan berbagai upaya pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam mendukung keberhasilan bisnisnya. Saat ini, secara formal PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara telah memiliki sistem pelatihan dan pelaksanaan, penilaian kinerja untuk karyawannya.

Pada kenyataannya, penilaian kinerja yang dilaksanakan tersebut masih banyak dijumpai kelemahan-kelemahan secara internal yaitu : dukungan sumber daya manusia, teknologi sistem informasi yang belum optimal dan profesional dalam pengetahuan, keterampilan, kemampuan, perilaku budaya kerja dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari untuk meningkatkan produktivitas kinerja belum optimal, dimana belum semua pejabat/ karyawan PT. PLN Wilayah IX Maluku Maluku Utara belum mengikuti pelatihan tentang Fungsi-Fungsi Kaderisasi Tata Usaha Langganan (TUL) yaitu : Fungsi Pelayanan Pelanggan (FPL) (1), Fungsi Pembaca Meter FPM (F2), Fungsi Pembuatan Rekening (F3), Fungsi Pembukuan Pelanggan (FBL) (F4), Fungsi Penagihan (FPN) (F), Fungsi Pengawasan Kredit (FPK). Untuk memperoleh sertifikat. Meskipun penilaian kinerja telah selesai dilaksanakan tetapi karyawan yang dinilai tetap kurang mengetahui seberapa jauh mereka telah memenuhi apa yang diharapkan, masalah tersebut berdampak pada sikap atau perilaku karyawan dalam bekerja. Sikap

atau perilaku karyawan bersumber pada ketidakpuasan bekerja, karena masalah-masalah tersebut jika tidak dicari solusi maka akan berdampak pada kinerja organisasi. Selain itu, penilaian masih cenderung bersifat subyektif dan sering dirasakan pada kriteria penilaian berdasarkan perasaan (*judgement*), yakni dengan cara yang memperkirakan hasil kinerja karyawan sesuai perasaan masing-masing penilai. Demikian juga dengan hasil penilaian kinerja belum banyak memberikan peranan dalam pengembangan karyawan dan kebijakan sumber daya manusia perusahaan.

Sumber daya manusia dalam setiap organisasi mempunyai peranan yang sangat penting baik secara individu maupun kelompok. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama atas segala aktivitas yang ada, oleh karena itu perlu diperhatikan kualitas maupun kuantitasnya. Sedangkan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, kepuasan kerja. Kinerja akan ditelaah dalam penelitian ini khususnya pada karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara. Program pelatihan dan pengembangan akhirnya menjadi sebuah keharusan dan kebutuhan bagi perusahaan yang ingin meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman karyawannya di semua level organisasi. Perusahaan haruslah mampu mengidentifikasi kebutuhan organisasi, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan mutu kerja, meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM, menjaga kesehatan dan keselamatan kerja, meningkatkan moral kerja serta departemen / level yang akan dilatih agar dapat disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai sehingga membuka peluang terjadinya alih keterampilan, pengetahuan dan pengalaman untuk pekerjaan yang lebih baik di masa depan.

Pelatihan (*training*) bisa diartikan sebagai setiap aktivitas formal dan informal yang memberikan kontribusi terhadap perbaikan dan peningkatan tingkat pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan. Pelatihan sebenarnya melibatkan lebih dari sekedar pembelajaran. Pelatihan mencakup pembelajaran untuk melakukan sesuatu dan jika berhasil, maka hasilnya terlihat dalam melakukan sesuatu secara berbeda. (Suryana, 2006). Persoalan yang timbul dalam pelatihan dan pengembangan yang dilakukan perusahaan seringkali belum sesuai dengan kebutuhan organisasi, tugas dan individu sehingga tidak mendukung prestasi kerja dan karier karyawan sedangkan biaya yang dikeluarkan cukup besar.

Persaingan yang kompetitif dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan menuntut bagi pihak PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara untuk memberikan kualitas pelayanan prima terutama pada segi kebutuhan pelanggan. Dengan mengetahui perilaku pelanggan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara terus meningkatkan kinerja pelayanannya menjadi semakin baik. Kualitas kinerja yang baik dapat meningkatkan perilaku pelanggan yang menguntungkan dan mengurangi perilaku pelanggan yang tidak menguntungkan. Apabila kualitas kinerja pelayanan perusahaan dihubungkan dengan mempertahankan konsumen, maka pengaruhnya dapat diketahui oleh perilaku konsumennya. Hasil dari pengalaman studi pada sebuah perusahaan gabungan yang menguji hubungan dari contoh tersebut mengenai kecenderungan perilaku konsumen menunjukkan bukti kuat, bahwa mereka dipengaruhi oleh kualitas pelayanan, (Zeithaml, Berry, dan Parasuraman, 2001).

Terciptanya sikap profesional pada karyawan disebabkan hasil pelatihan dan pengembangan yang diberikan karyawan sehingga karyawan lebih memahami keinginan pelanggan dan justru lebih aktif memberikan informasi yang berguna pada pelanggan, sehingga pelanggan akan merasa PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara adalah penasehatnya yang terpercaya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, hal ini juga dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: budaya organisasi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan akan ditelaah dalam penelitian ini khususnya pada karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Maluku dan Maluku Utara.

Menurut Glaser *et al.* (1987), Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan *trading*. Menurut Hofstede (1994:21), Budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya.

Dari uraian di atas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara, dan untuk mengetahui pula diantara variabel pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, kepuasan kerja manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan keunggulan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Dharma 2005:32). Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, dengan kata lain kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaan atau untuk kerjanya. Dari beberapa pendapat tersebut diatas memberi gambaran bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat diukur melalui pengukuran tertentu (standar) dengan mempertimbangkan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu kerja, dimana kualitas adalah berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan.

Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan secara konseptual dapat juga mengubah sikap terhadap pekerjaan. Hal ini disebabkan pemahaman pegawai terhadap pekerjaan juga berubah, karena sikap

seseorang memiliki elemen-elemen *kognitif* yaitu keyakinan dan pengetahuan seseorang terhadap suatu obyek, *afeksi* yaitu perasaan seseorang terhadap obyek tersebut sebagai akibat dari pengetahuan, keyakinan dan kecenderungan tindakan terhadap obyek tersebut, sehingga pengetahuan yang diperoleh akan dapat mengubah sikap seseorang. Akan tetapi pelatihan dapat juga dilakukan secara khusus untuk mengubah sikap pegawai dalam upaya meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja bilamana dibutuhkan.

Pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Selain itu pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja. (Mariot, 2002).

Menurut Wexley dan Yukl (1976: 282) dalam Edy Sutrisno (2011:74) mengemukakan: Pelatihan dan pengembangan sebagai upaya yang dirancang untuk memfasilitasi keterampilan yang relevan, pengetahuan, dan sikap oleh anggota organisasi. Menurut Wexley dan Yukl (1976: 282) dalam Edy Sutrisno (2011:74) sasaran dalam pelatihan dan pengembangan SDM terdiri dari : 1). Meningkatkan produktivitas kerja, 2). Meningkatkan mutu kerja, 3). Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM, 4). Keselamatan dan kesehatan kerja 5). meningkatkan modal kerja.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi disimpulkan sebagai "roh" organisasi karena disana bersemayam filosofi, misi dan visi organisasi yang akan menjadi kekuatan penting untuk kompetisi Menurut Pool (2000) bahwa budaya organisasi adalah merupakan rangkaian dari suatu proses yang dilakukan bersama-sama oleh anggota organisasi yang didasarkan pada kontribusi dari nilai-nilai dasar, kepercayaan, dan asumsi-asumsi yang berlaku dalam organisasi. Budaya organisasi membolehkan organisasi melakukan perubahan-perubahan dalam menghadapi permasalahan-permasalahan dengan cara melakukan adaptasi melalui integrasi internal terhadap sumber daya organisasi, seperti personalia dan kebijakan-kebijakan untuk mendukung adaptasi di lingkungan luar organisasi.

Berdasarkan pada semua definisi budaya organisasi yang telah dikemukakan di atas pada dasarnya menyuarakan satu tema sentral, yaitu budaya organisasi sebagai sistem pengertian bersama di antara para anggota tentang organisasi tempat mereka bernaung dan bagaimana mereka sebaliknya berperilaku. Menurut Schein (dalam Stoner, 1995:183), bahwa budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, di ciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru

sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut Denison (1990:270), bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut. Unsur Budaya Organisasi Menurut Denison (1990:270) menghubungkan budaya organisasi dengan efektivitas organisasi. Terdapat empat unsur budaya organisasi yang mempengaruhi efektivitas organisasi yaitu :

1. Misi (*Mission*). Misi merupakan suatu amanat yang dibebankan oleh organisasi untuk dicapai oleh organisasi tersebut, melalui kerja keras dari semua anggota yang ada. Misi didalam organisasi biasanya berupa kalimat-kalimat yang sederhana, umum, pendek, dan mudah diingat, dimana semua anggota dipacu untuk bekerja memenuhi misi tersebut.
2. Konsistensi (*consistency*). Konsistensi merupakan adanya suatu sikap kesesuaian dalam bertindak dengan apa yang telah digariskan oleh aturan-aturan eksplisit maupun implisit. Sikap konsistensi dalam bertindak maupun simbol-simbol yang dipahami secara luas oleh anggota organisasi.
3. Keterlibatan (*involvement*)
Keterlibatan identik dengan partisipasi, yang dapat didefinisikan sebagai aspek mental dan emosional yang timbul dari dalam diri anggota kelompok sehingga merasakan semangat kebersamaan dalam usaha-usaha pencapaian tujuan kelompok atau organisasi dan juga merasakan adanya pembagian tanggung jawab yang merata di antara anggota-anggota kelompok.
4. Kemampuan beradaptasi (*adaptabilitas*)
Kemampuan beradaptasi merupakan kemampuan sebuah organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan atau tekanan-tekanan yang datang dari lingkungan luar maupun lingkungan dalam organisasi itu sendiri.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang (Matheis-Jackson, 2001: 98). Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Menurut Wexley dan Yulk, 1997 (dalam Mangkunegara, 2005:68) yang disebut kepuasan kerja adalah ” *Is the way an employee feels about his her job* ”, ini berarti kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan atau cara pegawai merasakan keadaan dirinya atau pekerjaannya. Menurut Ghiselli dan Brown, dalam Gilmer (1975:229) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja, terdapat empat faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja yaitu:

- a. Pangkat (golongan)
Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyak akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu mengubah perilaku dan perasaan.
- b. Kedudukan (posisi)
Seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari pada orang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah.
- c. Jaminan finansial dan jaminan sosial.
Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- d. Mutu pengawasan.
Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan. Sehingga karyawan merasakan bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja. Berdasarkan pada pandangan ini seorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila tidak terdapat perbedaan atau selisih antara apa yang dikehendaki karyawan dengan kenyataannya yang mereka rasakan. Andaikata yang dirasakan dan diperoleh lebih besar dari apa yang menurut mereka harus ada, maka terjadi tingkat kepuasan yang semakin tinggi. Sebaliknya apabila kenyataan yang dirasakan lebih rendah dari apa yang menurut mereka harus ada, maka telah terjadi ketidakpuasan karyawan terhadap kerja.

METODE

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa variabel antara lain variabel bebas (X) dimana variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati. Sedangkan variabel terikat (Y) merupakan faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti.

Variabel bebas (X) meliputi X_1 = Pelatihan & Pengembangan, X_2 = Budaya Organisasi, X_3 = Kepuasan Kerja dan variabel terikat (Y) adalah Kinerja Karyawan. Variabel Pelatihan & Pengembangan (X_1) indikatornya antara lain:

- a. Produktivitas ($X_{1.1}$)
- b. Mutu Kerja ($X_{1.2}$)
- c. Ketepatan dalam perencanaan SDM ($X_{1.3}$)
- d. Kesehatan & keselamatan kerja ($X_{1.4}$)
- e. Moral kerja ($X_{1.5}$)

Variabel Budaya Organisasi (X_2) indikatornya antara lain :

- a. Misi ($X_{2.1}$)
- b. Konsistensi ($X_{2.2}$)

- c. Keterlibatan ($X_{2,3}$)
- d. Adaptabilitas ($X_{2,4}$)

Variabel Kepuasan Kerja (X_3) indikatornya antara lain :

- a. Pangkat (golongan) ($X_{3,1}$)
- b. Kedudukan (posisi) ($X_{3,2}$)
- c. Jaminan finansial dan jaminan sosial ($X_{3,3}$)
- d. Mutu pengawasan ($X_{3,4}$)

Variabel Kinerja Karyawan (Y) indikatornya antara lain :

- a. Kualitas kerja ($Y_{1,1}$)
- b. Kuantitas kerja ($Y_{1,2}$)
- c. Standar kerja ($Y_{1,3}$)

Teknik dalam pengambilan data menggunakan data primer yaitu melalui kuesioner dari karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara dimana pengukuran data menggunakan skala likert 1-5 dengan ukuran sebagai berikut : Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Cukup Setuju (3), Setuju (4), Sangat Setuju (5). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara , dengan karakteristik:

- 1) Pegawai yang telah bekerja dengan status pegawai tetap lebih dari 2 tahun di PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara.
- 2) Pegawai yang telah berusia diatas 25 sampai dengan usia 60 tahun

Berdasarkan karakteristik sebagai syarat-syarat yang ditentukan peneliti untuk dijadikan acuan sebagai responden, maka setelah memperoleh informasi berupa jumlah pegawai, lama bekerja serta usia pegawai dari bagian administrasi didapat 90 orang sebagai populasi, karena jumlah populasi target relatif kecil, sehingga dalam penelitian ini dilakukan penelitian sensus dan tidak menggunakan tehnik pengambilan sampel. Dari seluruh kuesioner yang disebarkan 90 kuesioner yang kembali, setelah dilakukan tabulasi dan editing terhadap kuesioner yang kembali 35 rusak. kuesioner yang rusak tersebut antara lain karena tidak lengkapnya responden mengisi seluruh butir pertanyaan yang ada dalam kuesioner sehingga ada beberapa butir pertanyaan untuk responden tertentu yang kosong, dimana kuesioner yang kosong tersebut dinyatakan rusak dan tidak dimasukkan dalam proses analisis data. Selanjutnya ada 55 kuesioner yang bisa dilakukan analisis, sehingga dalam penelitian ini menganalisis 55 kuesioner tersebut. Dari jumlah tersebut sudah memungkinkan untuk dilakukan analisis terhadap kuesioner. Dalam hal ini peneliti tidak melakukan penyebaran kuesioner ulang mengingat keterbatasan proses penelitian. Sedangkan pengolahan data, peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda yang berarti menggambarkan pengaruh linier antara variabel bebas dan variabel terikat. Rumus analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja Karyawan
- a = Konstanta
- b_1 = Koefisien regresi Pelatihan & Pengembangan

- b_2 = Koefisien regresi Budaya Organisasi
 b_3 = Koefisien regresi Kepuasan Kerja
 X_1 = Pelatihan & Pengembangan
 X_2 = Budaya Organisasi
 X_3 = Kepuasan
 e = Kesalahan pengganggu (error).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti dapat mengetahui dan menggambarkan hasil dari analisis tabel 1. Untuk uji t dari hasil SPSS 20.00 diperoleh hasil yaitu signifikansi pelatihan dan pengembangan (X_1) sebesar $0.000 < \alpha (0.05)$ berpengaruh terhadap kinerja karyawan maka hasilnya diterima dengan kata lain bahwa pelatihan & pengembangan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk uji t dari hasil SPSS 20.00 diperoleh hasil yaitu signifikansi budaya organisasi (X_2) sebesar $0,007 < \alpha (0.05)$ berpengaruh terhadap kinerja karyawan maka hasilnya diterima dengan kata lain bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk uji t dari hasil SPSS 20.00 diperoleh hasil yaitu signifikansi kepuasan kerja (X_3) sebesar $0,005 < \alpha (0.05)$ berpengaruh terhadap kinerja karyawan maka hasilnya diterima dengan kata lain bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1
Hasil Uji Regresi

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.938	3.326		3.890	.000		
	P&P	.670	.147	1.026	4.558	.000	.177	5.649
	BO	.236	.084	.332	2.829	.007	.652	1.533
	KEP	-.395	.133	-.652	-2.972	.005	.187	5.357

a. Dependent Variable: KIN

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	614.139	3	204.713	20.129	.000 ^a
	Residual	518.661	51	10.170		
	Total	1132.800	54			

a. Predictors: (Constant), KEP, BO, P&P

b. Dependent Variable: KIN

Dari hasil analisis hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “Diduga adanya pengaruh pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara parsial dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara” dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama secara parsial diterima secara keseluruhan dalam arti bahwa antara pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari hasil hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “diduga pengaruh pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara” diperoleh hasil yaitu signifikansi pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja sebesar $0.000 < \alpha (0.05)$ berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara maka hasilnya diterima melalui uji F dari hasil SPSS 20.00. Maka dapat disimpulkan hipotesis kedua secara simultan diterima secara keseluruhan dalam arti bahwa antara pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi dan kepuasan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari hasil analisis hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “diduga adanya pengaruh pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara Ambon” peneliti dapat menyimpulkan bahwa variabel pelatihan & pengembangan (X_1) sebesar 0,670 atau 67,0% sangat dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan dengan variabel yang lain yaitu budaya organisasi sebesar 0,236 atau 23,6%, serta kepuasan kerja sebesar -0,395 atau -39,5%.

Tabel 2
Hasil Uji Korelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.736 ^a	.542	.515	3.18902	1.741

a. Predictors: (Constant), KEP, BO, P&P

b. Dependent Variable: KIN

Berdasarkan tabel 2 diketahui R square 0,542 yang berarti bahwa 54,2% pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi dan kepuasan kerja dan sisanya 45,8% dipengaruhi faktor lain. Setelah melalui uji t, uji F serta koefisien determinansi ganda (R Square), maka diperoleh persamaan analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 12.938 + 0.670 X_1 + 0.236 X_2 - 0,395 X_3$$

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara, baik secara parsial maupun simultan sehingga model regresi yang dihasilkan adalah sesuai dalam menerangkan kinerja karyawan. Sedangkan variabel pelatihan dan pengembangan sangat dominan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah IX Maluku dan Maluku Utara dibanding dengan variabel lain yaitu budaya organisasi dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrachman. 1990. *Manajemen Personalia*. Gramedia. Jakarta.
- Accocella, J, R & Calhoun, J. F. 1990. *Psychology of Adjustment Human Relationship (3th ed)*. Mc. Graw Hill. New York.
- Arikunto. S. 2013. *Prosedur Penelitian*. IKIP Press. Yogyakarta.
- Blum. 1999. *Organizational Behavior*. Terjemahaan. Gramedia. Jakarta.
- Brown dan Ghiselli. 1995. *Personnel and Industrial Psychology*. Mc.Graw Hill Book Company Inc. New York.
- Daryanto. 2010. *Media Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media
- Hawari, Dadang. 2001. *Manajemen Stres, Cemas, dan Depresi*. Jakarta : Fakultas. Kedokteran Universitas Indonesia.
- Ibid.* Becker. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta : Grafindo Persada.
- Nurkencana. 2005. *Evaluasi Hasil Belajar Mengajar*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Paryati, Sudarman. 2004. *Belajar Efektif di Perguruan Tinggi*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Saksono. 2003. *Pengembangan Karier dan Staf*. Balai Pustaka. Jogjakarta.
- Sardiman. 2014. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Slameto. 2010. *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Sumadi, Suryabrata. 2008. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.