

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN (STUDI KASUS DI PT BANGTELINDO CABANG BANDUNG)  
JURNAL TUGAS AKHIR UNIVERSITAS TELKOM**

**EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND TRAINING TO EMPLOYEE  
PERFORMANCE (CASE STUDY ON PT BANGTELINDO BANDUNG BRANCH)  
FOR FINAL PROJECT TELKOM UNIVERSITY**

**Dadang Rohdi Nawawi<sup>1</sup> dan Ratri Wahyuningtyas, ST., MM<sup>2</sup>**

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

<sup>1.)</sup> [darohna.mail@gmail.com](mailto:darohna.mail@gmail.com)

---

**ABSTRAK**

Perubahan yang terjadi diluar maupun didalam perusahaan dapat menjadi keuntungan maupun penghalang bagi roda bisnis perusahaan. Perubahan akan menjadi sebuah keuntungan apabila sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan sudah siap terhadap perubahan tersebut. Oleh karena ini betapa pentingnya dalam menyiapkan sumber daya manusia yang mampu beradaptasi dengan cepat dengan perubahan yang terjadi baik dari dalam perusahaan maupun di luar perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bangtelindo cabang Bandung. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi ( $X_1$ ) dan pelatihan ( $X_2$ ) serta kinerja ( $Y$ ). Pengambilan sample menggunakan sample jenuh yang berjumlah 45 orang. Dengan metode survei dan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian mengidentifikasi bahwa budaya organisasi dan pelatihan secara simultan berpengaruh sebesar 53,08% secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun secara parsial variabel pelatihan ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja.

**Kata Kunci :** budaya organisasi, pelatihan, kinerja.

---

**ABSTRACT**

Changes that occur outside or inside company can be benefit or barrier for company bussiness. Changes will be an advantage if human resources in the company is ready for that changed. Hence the importance of this in preparing human resources able to adapt quickly to changes that happened inside and outside company. Purposes of this study to determine the effect of organizational culture and training on employee performance in PT Bangtelindo branch Bandung. Variabels used in this research is the organizational culture ( $X_1$ ) and training ( $X_2$ ) and performance ( $Y$ ). Sampling used in this research is saturated sample which 45 employess. Survey methods and multiple linear regression analysis are used on this research. Results of the study identified that organizational culture and training simultaneously affect significantly by 53,08% on employee performance. But in partial training ( $X_2$ ) doesn't affect the employee performance.

**Keywords :** culture, organizational, training, performance.

---

**1. PENDAHULUAN**

Permasalahan yang dihadapi oleh beberapa perusahaan adalah mengelola sumberdayamanusia khususnya mengenai kinerja, dimana kinerja akan mendorong efektivitas organisasi dari sebuah perusahaan sehingga tercapainya visi dan misi yang telah ditetapkan. Perubahan yang terjadi dalam luar maupun dalam perusahaan akan menjadi kendala bagi kinerja karyawan. Hal ini membuat perusahaan harus dapat beradaptasi dengan adanya perubahan dari luar, seperti perubahan teknologi, serta perubahan dari dalam perusahaan seperti perubahan struktur organisasi. Dengan pengelolaan yang tepat maka perusahaan akan dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Suryadi dan Rosyidi (2013) bahwa karakteristik budaya mempengaruhi kinerja karyawan, terdapat dua faktor yang dominan yang mempengaruhi kinerja, yaitu nilai-nilai dominan yang dianut perusahaan dan iklim kerja perusahaan. Perubahan yang terjadi di dalam perusahaan merupakan salah satu kendala yang akan dihadapi oleh perusahaan salah satunya adalah budaya organisasi.

Upaya peningkatan kinerja, perusahaan dapat memberikan pelatihan kepada karyawan baik baru maupun yang sudah lama. Berdasarkan penelitian Ningrum *et al.*(2013)mengungkapkan bahwa pendidikan dan pelatihan karyawan mempunyai signifikan terhadap kinerja. Adapun perubahan dari teknologi yang merupakan salah satu pertimbangan dari diadakannya pelatihan. Hal tersebut didasarkan pada hasil penelitian Firdaus *et al.* (2013) bahwa ternyata pelatihan dan pembinaan terhadap Alumni Peserta Pelatihan Batik Sasirangan ternyata berpengaruh terhadap kinerja.

PT. Bangtelindo adalah salah satu perusahaan Telkom *Group* yang bergerak di bidang jasa telekomunikasi. Pada tahun 2014, PT. Bangtelindo telah melakukan penataan organisasi untuk memastikan *sustainable competitive growth*. Demi mewujudkan keberlangsungan kerjasama dengan mitra kerja, PT Bangtelindo mengadakan beberapa pelatihan yang bersifat internal maupun eksternal. Namun ternyata pelatihan yang telah dilaksanakan dinilai kurang efektif, karena peserta yang mengikutinya tidak mencakup keseluruhan dari karyawan yang ada di PT. Bangtelindo. Hal ini terlihat dari target pendapatan yang tidak mencapai target yang sudah ditetapkan oleh PT. Bangtelindo. Berdasarkan pemaparan permasalahan yang terjadi di PT. Bangtelindo, dimana tidak tercapainya pendapatan yang telah ditetapkan disebabkan faktor karakteristik budaya PT. Bangtelindo yang dirasa kurang dipahami oleh karyawan serta kurang efektif pelatihan yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Berdasarkan pemaparan permasalahan di atas, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan budaya organisasi di PT. Bangtelindo cabang Bandung?
2. Bagaimana hasil pelatihan karyawan PT Bangtelindo cabang Bandung?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bangtelindo cabang Bandung secara parsial?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bangtelindo cabang Bandung secara simultan?

---

## 2. TINJAUAN PUSTAKA DAN METODOLOGI

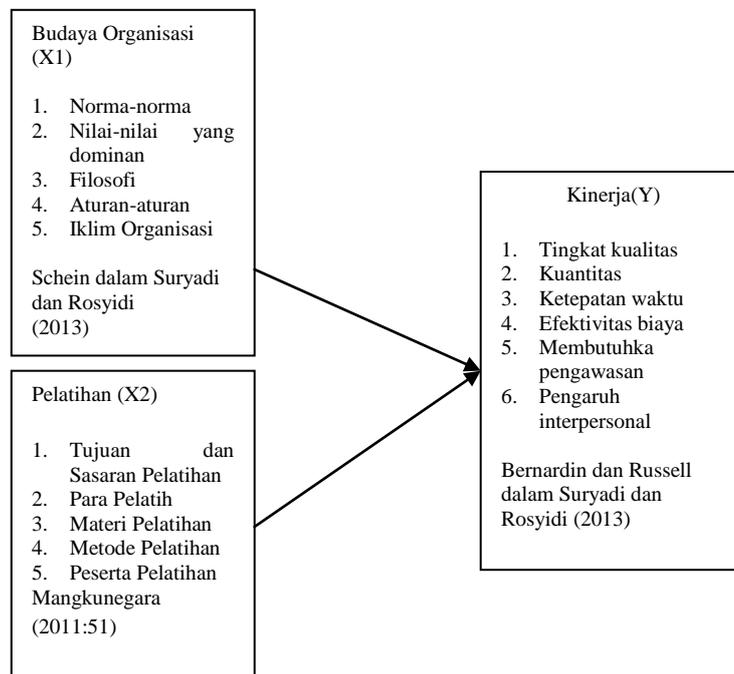
### 2.1 Tinjauan Pustaka

Budaya organisasi adalah suatu perekat sosial yang ada dalam organisasi yang dapat membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya yang dimana terkandung nilai, kebiasaan, dan kepercayaan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Robbin dan Judge (2015:5) mengenai budaya organisasi ialah “mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya”. Dalam budaya organisasi terdapat karaktersitik-karakteristik yang dikemukakan oleh para ahli, dalam penelitian ini karakteristik budaya organisasi yang dianggap mewakili di PT Bangtelindo cabang Bandung menggunakan karakteristik menurut Schein dalam Suryadi dan Rosyidi (2013). Karakteristik budaya ini memiliki lima karakteristik yaitu norma perusahaan, nilai-nilai dominan, filosofi perusahaan, peraturan-peraturan serta iklim kerja perusahaan. Karakteristik ini menggambarkan keutuhan suatu organisasi yang dimana mengatur keberadaan dari sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut.

Pelatihan adalah suatu proses sistematis dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini diperkuat dengan menurut pernyataan Rivai dan Sagala (2013:212) adalah “proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi”. Terdapat komponen-komponen pelatihan yang dapat digunakan untuk pengevaluasian suatu pelatihan yang telah dilaksanakan oleh karyawan. Dalam penelitian ini komponen-komponen pelatihan yang digunakan sebagai indikator untuk mengukur hasil pelatihan TCOA yang telah dilakukan oleh karyawan PT Bangtelindo cabang Bandung. Berikut komponen-komponen pelatihan menurut Menurut Mangkunegara(2011:51) yang digunakan sebagai indikator dalam penelitian ini adalah tujuan dan sasaran pelatihan, para pelatih yang memenuhi beberapa kualifikasi, materi pelatihan, metode pelatihan, serta para peserta yang memenuhi kualifikasi.

Kinerja merupakan suatu hasil nyata yang diperoleh organisasi dilakukan oleh karyawan. Hal ini diperkuat oleh pendapat beberapa ahli, seperti menurut Amston dan Baron dalam Fahmi (2013:127) menyatakan bahwa “kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Serta menurut Fahmi (2013:127) menyatakan bahwa kinerja adalah “ hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”. Hasil pekerjaan ini merupakan suatu hal yang harus di evaluasi setiap waktu, karena hal tersebut merupakan salah satu motor atau penggerak dari perusahaan. Melalui pengevaluasian hasil pekerjaan tersebut dapat menjadi bahan pertimbangan untuk melihat bagaimana kinerja karyawan apakah sudah sesuai dengan yang telah di targetkan oleh perusahaan. Dengan kinerja yang baik maka hasil yang diberikan karyawan kepada perusahaan dapat memuaskan atau memenuhi target perusahaan. Oleh karena itu, perlu diadakannya suatu pengukuran kinerja karyawan setiap waktu. Dalam penelitian ini pengukuran kinerja karyawan menggunakan indikator – indikator menurut Bernard dan Russel dalam Suryadi dan Rosyidi (2013), yaitu tingkat kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, membutuhkan pengawasan, serta pengaruh interpersonal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Bangtelindo cabang Bandung, sehingga menurut penjelasan diatas dapat disusun dalam kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut :



Gambar 1.Kerangka Pemikiran

**2.2 Metodologi**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus dengan metode kuantitatif. Dalam penelitian ini, dikumpulkan data kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner. Teknik pengambilan sampel digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* jenis sampel jenuh.

Data kuantitatif dari kuesioner diolah menggunakan pengukuran skala *Likert*. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda, merupakan suatu alat analisis peramal nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih dengan satu variabel terikat (Riduwan dan Sunarto, 2010:108). Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 \quad (1)$$

Y = kinerja

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = koefisien budaya organisasi

$\beta_2$  = koefisien pelatihan

**3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**3.1 Hasil Penelitian**

**Hasil Pengujian Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.449 <sup>a</sup>	.202	.164	.57371	1.292

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

b. Dependent Variable: Kinerja

### Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.493	2	1.746	5.306	.009 <sup>b</sup>
	Residual	13.824	42	.329		
	Total	17.317	44			

a. Dependent Variable: Kinerja

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

### Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.658	.547		4.860	.000		
	Budaya Organisasi	.605	.186	.548	3.255	.002	.671	1.491
	Pelatihan	-.356	.180	-.333	1.978	.055	.671	1.491

a. Dependent Variable: Kinerja

### 3.2 Pembahasan Umum

1. Permasalahan pertama adalah “Bagaimana penerapan budaya organisasi di PT Bangtelindo cabang Bandung?”. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil penerapan budaya organisasi pada perusahaan masuk dalam kategori cukup baik dimana memiliki persentase sebesar 65,62%. Hal ini terdiri dari norma perusahaan, nilai dominan, filosofi perusahaan, peraturan-peraturan, serta iklim kerja perusahaan.
2. Permasalahan kedua adalah “Bagaimana hasil pelatihan yang telah dilaksanakan karyawan PT Bangtelindo cabang Bandung?”. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil pelatihan yang telah dilaksanakan oleh karyawan PT Bangtelindo cabang Bandung masuk dalam kategori cukup baik dimana memiliki persentase sebesar 66,54. Hal ini terdiri dari tujuan dan sasaran pelatihan, pelatih, materi pelatihan, metode pelatihan, serta peserta.
3. Permasalahan ketiga adalah “Bagaimana kinerja karyawan PT Bangtelindo cabang Bandung setelah mengikuti pelatihan?”. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa kinerja masuk dalam kategori baik dimana memiliki persentase 70,97%. Hal ini terdiri dari tingkat kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, membutuhkan pengawasan, serta pengaruh interpersonal.
4. Permasalahan keempat adalah “Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bangtelindo cabang Bandung secara simultan?”. Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa budaya organisasi dan pelatihan secara simultan memiliki pengaruh signifikan dengan F hitung sebesar 5.306 (> F tabel). Berdasarkan perhitungan *r square* didapatkan hasil 0.202 yang dapat dijelaskan bahwa kemampuan variabel budaya organisasi dan pelatihan untuk menjelaskan variasi dalam variabel terikat adalah sebesar 20,2% sisanya dijelaskan variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
5. Permasalahan kelima adalah “Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bangtelindo cabang Bandung secara parsial?”. Berdasarkan hasil perhitungan dapat

diketahui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja sebesar 54,80% dengan  $t$  hitung sebesar 3.255 ( $> t$  tabel). Sedangkan pelatihan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dengan  $t$  hitung sebesar 1.978 ( $< t$  tabel).

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

##### 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT Bangtelindo cabang Bandung mengenai budaya organisasi dan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi yang berada di PT Bangtelindo cabang Bandung cukup baik dimengerti oleh karyawan. Hal ini berdasarkan pada tanggapan responden karyawan mengenai karakteristik-karakteristik budaya organisasi yang ada di perusahaan.
2. Pelatihan yang dilakukan oleh karyawan PT Bangtelindo cabang Bandung memiliki hasil yang cukup baik. Hal ini berdasarkan pada tanggapan responden karyawan mengenai beberapa komponen - komponen dari pelatihan yang telah diberikan oleh tempat pelatihan.
3. Berdasarkan tanggapan responden karyawan PT Bangtelindo cabang Bandung mengungkapkan bahwa ternyata menurut mereka sudah baik dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.
4. Budaya organisasi yang diterapkan ternyata memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bangtelindo yaitu sebesar 54,80%.
5. Kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh karyawan PT. Bangtelindo cabang Bandung mengenai *fiber optic* ternyata tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja.
6. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan ternyata budaya organisasi dan pelatihan secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja yaitu sebesar 20,2%.

##### 4.2 Saran

###### 4.2.1 Bagi PT Bangtelindo cabang Bandung

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu melihat pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pada PT Bangtelindo cabang Bandung, maka penulis mencoba memberikan masukan mengenai hal yang harus dibenahi oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun masukan-masukan dari penulis adalah sebagai berikut :

1. Penerapan karakteristik budaya organisasi di PT. Bangtelindo mengenai interaksi setiap anggota dalam kategori cukup baik. Hal ini merupakan hal yang dapat dibenahi melalui program pelatihan yang bersifat *off the job training* seperti melakukan *outbound* untuk mempererat hubungan setiap karyawan. Menurut Rivai dan Sagala (2013:563) menyatakan bahwa kemampuan hubungandengan interpersonal ini merupakan salah satu aspek yang dapat dinilai dari penilaian kinerja. Oleh karena itu, hal ini perlu dibenahi oleh perusahaan melalui program *outbound* agar dapat mempererat hubungan antar anggota karyawan di PT Bangtelindo.
2. PT Bangtelindo harus lebih menekankan kepada karyawan bahwa salah satu visi dan misi perusahaan selaluberoorientasi kepada mitra perusahaan dan pelanggan.
3. PT Bangtelindo sudah baik dalam menganalisa kebutuhan serta perubahan yang terjadi diluar perusahaan, terlihat dari beberapa pelatihan diberikan kepada karyawannya terkait perubahan yang terjadi di luar perusahaan. Namun perusahaan seharusnya memberikan pelatihan kepada seluruh karyawan agar hasilnya lebih efektif daripada hanya mengirimkan beberapa karyawan saja.
4. PT Bangtelindo harus mengadakan evaluasi setelah penyelenggaraan pelatihan agar hasil yang diperoleh dari pelatihan tersebut menjadi efektif dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

###### 4.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu melihat pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pada PT Bangtelindo cabang Bandung, maka penulis mencoba memberikan masukan mengenai hal yang harus diperbaiki dalam penelitian ini sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya :

1. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan data *turnover* serta tingkat kehadiran setelah pelaksanaan pelatihan, hal ini digunakan sebagai dasar untuk melihat efektivitas sebuah pelatihan.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti kembali mengenai pelatihan di PT Bangtelindo agar merubah indikator untuk variabel pelatihan agar dapat melihat perbedaan hasil evaluasi mengenai pelatihan yang mungkin dapat berpengaruh terhadap kinerja.
3. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan jumlah sample yang digunakan, karena pada penelitian ini sample sangat terbatas.
4. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain selain yang telah diteliti, dikarenakan hasil penelitian hanya menunjukkan 20,2% variabel budaya organisasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan sisanya dapat dieksplor kembali oleh peneliti selanjutnya.

---

**DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Achmad Suryadi dan Hanim Rosyidi.2013.*Kinerja Karyawan Ditinjau dari Analisis Faktor Budaya Perusahaan* . Jurnal Penelitian Psikologi. Nomor 02 166-180
- [2] Widhayu Ningrum, Bambang Swasto Sunuharyo, Moehammad Soe'oad Hakam.2013. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis. Nomor 2 1-8
- [3] Erza Firdaus, Budiyanto,Djawoto.2013.*Pengaruh Pelatihan dan Pembinaan terhadap Kinerja Alumni Peserta Pelatihan Batik Sasirangan*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. Nomor 2 239-259
- [4] Robbins, Stephen P., dan Judge Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta:Salemba Empat.
- [5] Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2013.*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Depok : Rajawali Pers
- [6] Mangkunegara,Anwar Prabu. 2014.*Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*.Bandung : Refika Aditama
- [7] Fahmi, Irfan.2013. *Perilaku Organisasi : Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung : Alfabeta.
- [8] Riduwan dan Sunarto.2010.*Pengantar Statistika Untuk Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*.Bandung:Alfabeta.