

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN  
PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI PT. CENTRAL CAPITAL FUTURES MEDAN**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M.)  
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

Oleh:

**IRWANSYAH PUTRA**

**NPM : 1520030034**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Nama : **IRWANSYAH PUTRA**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1520030034**

Program Studi/Konsentrasi : **Magister Manajemen/MSDM**

Judul Tesis : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,  
MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DI PT. CENTRAL  
CAPITAL FUTURES MEDAN**

Disetujui untuk disampaikan kepada

***Panitia Ujian Tesis***

Medan, 2018

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

**Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si**

**H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M**

**PENGESAHAN**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN  
PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI PT. CENTRAL CAPITAL FUTURES MEDAN**

**IRWANSYAH PUTRA**

**NPM : 1520030034**

**KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

“Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen (MM) Pada hari Rabu, 28 Maret 2018”

*Panitia Penguji*

- |   |                |
|---|----------------|
| <b>1. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si</b>               | <b>1. ....</b> |
| Pembimbing I  |                |
| <b>2. H. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M</b>                | <b>2. ....</b> |
| Pembimbing II   |                |
| <b>3. Dr. SYAFUL BAHRI, M.AP</b>                        | <b>3. ....</b> |
| Penguji I   |                |
| <b>4. Dr. SJAHRIL EFFENDY P, M.Si., MA., M.Psi., MH</b> | <b>4. ....</b> |
| Penguji II  |                |
| <b>5. FAHRIZAL ZULKARNAIN, S.T., M.Sc., Ph.D</b>        | <b>5. ....</b> |
| Penguji III   |                |

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis saya yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. CENTRAL CAPITAL FUTURES MEDAN”** yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Bagian-bagian tertentu didalam penulisan Tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma dan etika penulisan karya ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Medan, Maret 2018

Penulis

**IRWANSYAH PUTRA**  
NPM : 1520030034

## ABSTRAK

**Irwansyah Putra (1520030034), Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Central Capital Futures Medan, Tesis, 2018**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel budaya organisasi (X1), motivasi (X2) dan pelatihan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT. Central Capital Futures Medan.

Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert berdasarkan indikator-indikator yang ditentukan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, dengan daftar pernyataan (*angket*) dan studi dokumentasi.

Dalam penelitian ini jumlah Populasi adalah seluruh karyawan bagian pemasaran di PT. Central Capital Futures Medan tahun 2018 yang berjumlah 38 orang, penarikan sampel dengan metode *sampling* jenuh dengan jumlah sebanyak 38 orang. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 22 dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara parsial variabel Budaya Organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan; (2) secara parsial variabel Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan; (3) secara parsial variabel Pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan; (4) secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Budaya Organisasi, Motivasi dan Pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Motivasi, Pelatihan, Kinerja karyawan.

## **ABSTRACT**

**Irwansyah Putra (1520030034), The Influence Of Organizational Culture, Motivation And Training Of Employee Performance In PT. Central Capital Futures Medan, Thesis, 2018**

The purpose of this research is to know and analyze the influence of organizational culture variable (X1), motivation (X2) and training (X3) on Employee Performance (Y) in PT. Central Capital Futures Medan. The research method used is explorative research, where variables are measured by Likert scale based on the indicators determined. Methods of data collection is done by interview, with a list of statements (questionnaires) and study documentation.

In this study the number of population is all employees of marketing at PT. Central Capital Futures Medan in 2018, amounting to 38 people, sampling saturated with a total of 38 people. Data processing using SPSS software version 22, with descriptive analysis and hypothesis testing multiple regression analysis. The results showed that: (1) partially Organizational Cultural variables affect employee performance in PT. Central Capital Futures Medan; (2) partially variable Motivation affect employee performance in PT. Central Capital Futures Medan (3) partially Training variables affect employee performance in PT. Central Capital Futures Medan; (4) simultaneously there is a positive and significant influence between the variables Organizational Culture, Motivation and Training on employee performance in PT. Central Capital Futures Medan.

Keywords: Organizational Culture, Motivation, Training, Employee Performance.

## KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis hanturkan kehadiran Allah SWT atas rahmat-Nya maka penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. CENTRAL CAPITAL FUTURES MEDAN”**.

Dalam penulisan tesis ini penulis menyadari banyak hal yang menjadi pembelajaran dan pengalaman yang luar biasa demi kesempurnaan tesis ini, dan berkat bantuan dari berbagai pihak yang akhirnya tesis ini dapat penulis selesaikan dalam waktu yang telah ditentukan. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Ibunda tercinta Musni Tanjung yang selalu member dukungan dan semangat untuk penulis selama perkuliahan hingga terciptanya tesis ini.
2. Bapak Dr. Agussani M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Syaiful Bachri M.AP, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekaligus pembanding saya.
4. Bapak Dr. Sjahril Effendy P., M.Si., MA., M.Psi., MH, selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekaligus penguji saya.

5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam pelaksanaan bimbingan, pengarahan, dorongan dalam rangka penyelesaian penyusunan tesis ini.
6. Bapak H. Muis Fauzi Rambe., S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan guna penyelesaian tesis ini.
7. Bapak Fahrizal Zulkarnain, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku dosen penguji yang juga telah memberikan banyak masukan dan perbaikan sehingga tesis ini menjadi lebih baik.
8. Bapak Yandri M Nova, Selaku Manager Operasional di PT. Central Capital Futures Medan yang telah memberikan izin riset.
9. Semua teman-teman di Program studi Magister Manajemen UMSU yang telah memberikan motivasi dan semangat sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Dalam penulisan tesis ini penulis merasa masih banyak kekurangan baik pada teknis penulisan maupun materi. Untuk itu, kritik dan saran dari semua pihak sangat penulis harapkan demi penyempurnaan tesis ini. Semoga Allah selalu memberikan rahmat dan hidayahnya kepada kita semua.

Medan, Maret 2018

Penulis

**IRWANSYAH PUTRA**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>v</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Batasan Masalah .....	7
D. Rumusan Masalah .....	7
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>10</b>
A. Uraian Teori	
1. Kinerja.....	10
a. Pengertian Kinerja.....	10
b. Manfaat dan Tujuan Kinerja .....	12
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	13
d. Indikator Kinerja .....	15
2. Budaya Organisasi .....	16
a. Pengertian Budaya Organisasi.....	16
b. Manfaat dan Tujuan Budaya Organisasi .....	17
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	18
d. Indikator Budaya Organisasi.....	20
3. Motivasi.....	21
a. Pengertian Motivasi.....	21
b. Manfaat dan Tujuan Motivasi .....	22
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	23
d. Indikator Motivasi .....	24
4. Pelatihan.....	26
a. Pengertian Pelatihan .....	26
b. Manfaat dan Tujuan Pelatihan .....	27
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan.....	30
d. Indikator Pelatihan .....	31
B. Kerangka Konseptual .....	31
1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	32
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	33
3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan .....	34
4. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan .....	35
C. Hipotesis Penelitian.....	37

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	38
B. Definisi Operasional Variabel.....	38
C. Waktu dan Tempat Penelitian .....	40
D. Populasi dan Sample .....	40
E. Teknik Pengumpulan Data.....	41
F. Instrumen Penelitian.....	42
G. Teknik Analisis Data.....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>56</b>
A. Hasil Penelitian .....	56
1. Karakteristik Tempat Penelitian.....	56
a. Gambaran Umum .....	56
b. Visi dan Misi .....	57
c. Struktur Organisasi.....	58
2. Statistik Deskriptif Responden Penelitian.....	58
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	59
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..	59
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	60
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	61
3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	62
a. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi.....	62
b. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Motivasi.....	65
c. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Pelatihan ....	67
d. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan .....	70
B. Uji Asumsi Klasik .....	72
1. Hasil Uji Normalitas .....	72
2. Uji Multikolinieritas.....	73
3. Uji Heteroskedastisitas.....	74
C. Analisis Data .....	76
1. Hasil dan Analisis Regresi Linear Berganda .....	76
2. Hasil Uji Hipotesis .....	77
a. Uji Secara Parsial (Uji t) .....	77
b. Uji Secara Serempak (Uji f).....	80
c. Koefisien Determinasi.....	81
D. Pembahasan.....	82
1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan .....	82
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan .....	84
3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan .....	86
4. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan.....	87

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>91</b>
A. Kesimpulan .....	91
B. Saran.....	91

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>93</b>
----------------------------	-----------

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

3.1.	Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	39
3.2.	Waktu Penelitian .....	40
3.3.	Daftar populasi Karyawan bagian Pemasaran.....	40
3.4.	Skor Penelitian Skala Likert.....	42
3.5.	Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	44
3.6.	Hasil Uji Validitas Variable Motivasi .....	45
3.7.	Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan .....	46
3.8.	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....	47
3.9.	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	48
4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	59
4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	60
4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	60
4.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	61
4.5.	Penjelasan Responden terhadap Variabel Budaya Organisasi .....	62
4.6.	Penjelasan Responden terhadap Variabel Motivasi .....	65
4.7.	Penjelasan Responden terhadap Variabel Pelatihan .....	68
4.8.	Penjelasan Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan .....	70
4.9.	Hasil Uji Multikolinieritas .....	74
4.10.	Hasil Uji Koefisien Regresi .....	76
4.11.	Hasil Uji Parsial (Uji t) .....	77
4.12.	Hasil Uji Serempak (Uji F) .....	80
4.13.	Hasil Uji Determinasi .....	81

## DAFTAR GAMBAR

2.1.	Kerangka Pemikiran .....	36
3.1.	Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t) .....	52
3.2.	Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F) .....	54
4.1.	Hasil Uji Normalitas .....	73
4.2.	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	75
4.3.	Hasil Hipotesis (Uji t) X1 .....	78
4.4.	Hasil Hipotesis (Uji t) X2 .....	79
4.5.	Hasil Hipotesis (Uji t) X3 .....	79
4.6.	Hasil Hipotesis (Uji F) .....	80

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sebuah perusahaan pialang akan dapat mencapai tujuannya dengan cepat dan efektif manakala semua orang yang terlibat di dalamnya memiliki sebuah persepsi yang sama akan visi, misi dan tujuan mereka. Sehingga kemudian apapun yang terjadi dalam proses pencapaian tujuan, akan dilalui dengan tetap berpegang erat pada nilai-nilai yang telah tertanam. Seiring dengan perkembangan dunia ekonomi yang sangat pesat, berbagai bentuk bisnis finansial muncul dan menjadi alternatif bisnis yang sangat menjanjikan. Investasi merupakan bentuk penundaan konsumsi di masa sekarang untuk masa yang akan datang yang didalamnya terkandung resiko ketidakpastian. Tujuan umum investasi adalah memaksimalkan keuntungan dan meminimalkan resiko sekaligus mempertahankan modal yang diinvestasikan.

PT. Central Capital Futures berusaha untuk menciptakan hubungan kerja sama yang ideal dengan para nasabah. Serta misinya mengedepankan kepentingan nasabah, mengembangkan produk dan meningkatkan pelayanan guna memenuhi kepuasan nasabah, membuka dan memanfaatkan jaringan nasional dan internasional, juga senantiasa meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang professional. Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan agar dapat bekerja lebih optimal. Latar belakang penelitian ini adalah rendahnya kinerja karyawan. Hal tersebut ditandai dengan turunnya hasil penilaian kinerja karyawan. Keadaan tersebut harus segera ditangani karena karyawan terutama

dibagian pemasaran merupakan ujung tombak dari perusahaan yang memiliki peranan sebagai pengelola sistem serta merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Moeheriono (2012:95) “Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”.

Dengan kinerja yang baik diharapkan karyawan dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan keinginan dan harapan perusahaan. Salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui motivasi yang tinggi, memperkuat tradisi dan budaya organisasi serta pelatihan secara bertahap.

Disetiap pekerjaan pasti ada yang dinamakan kejenuhan dalam bekerja. Di Perusahaan ini contohnya, masih banyak karyawan yang bermalas-malasan pada saat jam kerja. Banyak juga yang tidak tahu apa yang menjadi kewajibannya yang sesuai dengan budaya organisasi yang telah disepakati bersama. Budaya Organisasi yang diterapkan di PT. Central Capital Futures Medan sudah sangat baik. Salah satunya dimulai dari *morning briefing* yang dilaksanakan setiap pagi mulai pukul 08.30 sampai pukul 09.00 WIB. *Morning briefing* selain bertujuan untuk mempererat budaya organisasi perusahaan, juga sangat bermanfaat untuk kinerja karyawan. Disamping memberikan motivasi, juga memberikan semua informasi yang dibutuhkan karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. *Morning briefing* juga membahas keluhan dan kesulitan yang dialami karyawan selama bekerja, dan jika terdapat masalah akan dibahas

langsung dan dimusyawarahkan bersama. Namun demikian, masih banyak karyawan yang tidak mengikuti *morning briefing* dengan berbagai macam alasan. Sementara itu, belum ada sanksi dan hukuman yang tegas yang diberikan pimpinan tentang karyawan yang tidak mengikutinya.

Seragam kerja juga termasuk kedalam budaya organisasi perusahaan. Semua karyawan di PT. Central Capital Futures Medan tidak memberikan seragam khusus untuk karyawannya, namun setiap karyawan diwajibkan memakai pakaian yang rapi setiap harinya. Pria memakai pakaian kemeja lengan panjang sementara wanita memakai pakaian formal dengan rapi dan sopan. Budaya yang paling menonjol adalah setiap hari senin seluruh karyawan diwajibkan memakai baju putih dan setiap hari jum'at wajib memakai batik. Sementara dihari lainnya dibebaskan dari segi warna tapi tetap harus berpakaian rapi. Budaya organisasi yang demikianlah merupakan nilai-nilai yang kuat bagi perusahaan untuk maju dan berkembang menjadi perusahaan yang berkualitas dan menjunjung tinggi nilai profesionalisme. Namun demikian, harapan yang sudah dibuat sedemikian baiknya, tetap masih ada saja karyawan yang melanggar nilai-nilai tersebut dengan memakai pakaian yang salah dengan kebanyakan alasan adalah karena lupa atau baju masih basah. Alasan yang klasik dan tidak bertanggung jawab seperti itulah yang lama kelamaan dipelihara akan dapat merusak budaya organisasi perusahaan.

Setiap perusahaan baik manufaktur ataupun jasa mempunyai target pencapaian yang harus dicapai oleh semua karyawannya. Begitu juga dengan PT. Central Capital Futures Medan. Budaya organisasi di perusahaan ini sangat kuat, terbukti dengan target yang harus dicapai setiap karyawan terutama dibagian

pemasaran. Setiap perusahaan menginginkan karyawan yang dapat bekerja mencapai target. Karena dengan begitu, perusahaan bisa berkembang dan maju. Kesuksesan perusahaan juga membuat kesuksesan setiap karyawannya. Namun hal itu jarang bisa dimengerti oleh setiap karyawan. Karyawan jaman sekarang kebanyakan merasa pimpinan terlalu kejam dalam memberikan tanggung jawab kepadanya. Karyawan merasa apa yang mereka lakukan akan hanya membuat pimpinan dan perusahaan maju dan tidak berpengaruh apa-apa terhadap dirinya. Penilaian seperti itu salah besar. Di PT. Central Capital Futures Medan selalu mendukung semua kegiatan karyawannya dalam pencapaian target yang ditetapkan. Karyawan yang berhasil mencapai targetnya akan diberikan kompensasi dan penghargaan yang setimpal. Bahkan tak jarang pimpinan memberikan bonus berupa tiket liburan ataupun *voucher* kepada setiap karyawan yang berhasil mencapai targetnya. Namun demikian, masih banyak karyawan yang terlena dengan kemalasannya dan lupa akan target pekerjaannya sehingga banyak karyawan yang tidak mencapai targetnya. Hal ini yang menjadikan pimpinan harus ekstra memberikan pengarahan dan motivasi agar karyawan mampu melaksanakan kinerjanya dengan baik.

Sembiring, (2012:41) menyebutkan bahwa, “Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain”.

Dengan adanya budaya yang positif, maka setiap karyawan akan mempunyai kebiasaan yang positif, salah satunya dengan mentaati norma atau peraturan yang telah disepakati bersama.

Motivasi tidak hanya memberikan dorongan, motivasi juga sangat berperan penting untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan. Dengan motivasi karyawan bekerja lebih semangat dan konsisten terhadap pekerjaan. Dari penjelasan diatas sangat tampak bahwa kurangnya motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan terutama dibagian pemasaran.

Pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang mempunyai proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori. Karyawan bagian pemasaran di PT. Central Capital Futures Medan diberikan pelatihan seminggu sekali dengan pelatih (*trainer*) yang sudah berpengalaman. Pelatihan bertujuan untuk menambah ilmu pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam aktivitasnya dan mengaplikasikannya kepada calon nasabah. Materi yang diberikan pada saat pelatihan berbeda-beda setiap minggunya tergantung pada kebutuhan dan kekurangan skill karyawan dalam menghadapi kinerjanya. Namun demikian, Karyawan di PT. Central Capital Futures Medan masih banyak yang tidak mengerti setelah mengikuti pelatihan. Banyak juga karyawan yang enggan mengikuti pelatihan karena merasa dirinya mampu untuk menjalankan kinerjanya, akan tetapi tidak juga berhasil mencapai target yang telah ditentukan perusahaan. Hal itulah yang harus diperbaiki dengan memberikan pelatihan secara bertahap dan memperhatikan karyawan dengan tidak membiarkan karyawan yang belum mengerti tentang kinerjanya. Karyawan harus terus dipandu agar mereka benar-benar paham dan mengerti dengan tanggung jawabnya.

Kinerja karyawan sangat bergantung dengan manajemen SDM perusahaan yang baik. Untuk itu PT. Central Capital Futures Medan selalu memberikan yang terbaik untuk peningkatan kinerja para karyawannya. Berdasarkan fenomena tersebut diatas yang paling penting yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah budaya organisasi, motivasi dan pelatihan. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Central Capital Futures Medan”**.

## **B. IDENTIFIKASI MASALAH**

Masalah-masalah “Kinerja Karyawan” yang telah teridentifikasi dilapangan adalah:

1. Kurangnya kemauan karyawan dalam mengikuti *morning briefing*,
2. Banyak karyawan yang tidak mencapai target yang sudah ditentukan sehingga timbul kejenuhan dalam bekerja.
3. Pada hari senin seluruh karyawan diwajibkan memakai baju putih dan di hari jum'at memakai batik, akan tetapi masih banyak karyawan yang tidak mematuhi.
4. Kurangnya penguasaan manajemen resiko dan perbedaan pelayanan setiap karyawan pemasaran membuat keraguan investor sehingga dapat merugikan investasinya.
5. Tidak adanya sanksi yang jelas dan tegas jika karyawan tidak bekerja dengan tepat dan cepat. Misalnya, pada jam kerja, karyawan sering keluar tanpa ijin dari atasan.

### **C. BATASAN MASALAH**

Kinerja karyawan yang baik sangat penting untuk loyalitas investor sehingga berdampak positif demi kemajuan perusahaan, dalam identifikasi permasalahan diatas diperoleh gambaran dimensi permasalahan yang begitu luas. Namun, menyadari adanya keterbatasan waktu dan kemampuan, maka penulis memandang perlu memberi batasan masalah secara jelas dan terfokus. Selanjutnya masalah yang menjadi objek penelitian dibatasi hanya pada budaya organisasi, motivasi dan pelatihan pada kinerja karyawan bagian pemasaran di PT. Central Capital Futures Medan yang berjumlah 38 orang. Dari ketiga variable inilah yang sangat erat hubungannya dengan kinerja karyawan pemasaran yang nantinya jika diperbaiki dan dilakukan dengan baik akan berdampak positif bagi perusahaan dan akan membuat investor menjadi loyal dalam menjalin kerja sama dengan perusahaan.

### **D. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut dapat dirumuskan masalah-masalah sebagai berikut

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan?
3. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan?

4. Apakah budaya organisasi, motivasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan?

## **E. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

### **a. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan pokok permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Menganalisis dan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.
2. Menganalisis dan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.
3. Menganalisis dan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.
4. Menganalisis dan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.

### **b. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari proses penelitian serta analisis data dalam pengujian hipotesis penelitian, diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis, yaitu :

#### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan budaya organisasi,

motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dan juga dapat bermamfaat sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya sebagai bahan perbandingan.

## 2. Manfaat Praktis

Untuk memberikan gambaran kepada manajemen PT. Central Capital Futures Medan arti pentingnya budaya organisasi, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan agar dapat tetap bertahan dan meningkatkan kinerjanya.

## 3. Mamfaat Bagi Penulis

Sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan serta gambaran dalam melakukan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan terutama di PT. Central Capital Futures Medan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standart keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak adanya tolak ukur keberhasilannya. Kinerja secara umum dapat dipahami sebagai besarnya kontribusi yang diberikan karyawan terhadap kemajuan dan perkembangan di lembaga tempat dia bekerja. Dengan demikian diperlukan kinerja yang lebih intensif dan optimal dari bagian organisasi demi optimalisasi bidang tugas yang diembannya. Kinerja suatu organisasi sangat penting, oleh karena dengan adanya kinerja maka tingkat pencapaian hasil akan terlihat sehingga akan dapat diketahui seberapa jauh pula tugas yang telah dipukul melalui tugas dan wewenang yang diberikan dapat dilaksanakan secara nyata dan maksimal.

Menurut Moereriono (2012:95) mengemukakan bahwa, Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Wirawan (2009:5) menyebutkan bahwa, Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam Bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Mangkunegara (2009:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Sedangkan menurut Wibowo (2007:7) menyebutkan bahwa “Kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja.” Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

1. Kuantitas dari hasil
2. Kualitas dari hasil
3. Ketepatan waktu dari hasil
4. Kehadiran, dan
5. Kemampuan bekerja sama

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat ditafsirkan bahwa kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Para pimpinan perusahaan sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun para karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama.

**b. Manfaat dan Tujuan Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan.

Menurut Rivai (2005:315) bahwa beberapa manfaat penilaian kinerja adalah:

1. Posisi tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan karyawan.
2. Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan,
3. Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus atau kompensasi lainnya.
4. Keputusan penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.
5. Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.
6. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
7. Ketidakakuratan informasi. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia.
8. Evaluasi proses *staffing*. Prestasi kerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

9. Menjamin kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal. Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya”.

Menurut Werther dan Davis (1996:342) dalam buku Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis (Suwatno, et al, 2011:196) penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilainya, antara lain:

1. *Performance Improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3. *Placement Decision*. Menentukan promosi, transfer dan demotion.
4. *Training and Development Needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
5. *Career Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
7. *Informational Inaccuracies and Job-Design Error*. Mengetahui ketidaktepatan informasi dan kesalahan perancangan pekerjaan.
8. *Equal Employment Opportunity*. Kesempatan yang sama dalam pekerjaan.
9. *External Challenges*. Tantangan-tantangan eksternal.
10. *Feedback*. Umpan balik bagi karyawan dan perusahaan.

### c. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Perusahaan yang baik harus mampu mengukur setiap kinerja karyawannya, karena hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah sebuah target yang diberikan perusahaan dapat dicapai atau tidak. Kinerja kerja seorang

karyawan tidak selalu berada dalam kondisi yang baik karena hal ini dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, oleh karena itu ada baiknya jika seorang pemimpin perusahaan mengetahui apa saja faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2006:94) mengungkapkan bahwa Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja.

Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2009:14) kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

1. Faktor individu
2. Faktor psikologis
3. Faktor organisasi.

Dalam teori di atas dapat diuraikan bahwa faktor individu ini meliputi kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi. Kemampuan dan keahlian individu dapat terlihat dari latar belakang pendidikannya, keluarga, dan tingkat sosial. Sedangkan demografi meliputi usia, etnis dan jenis kelamin. Faktor psikologis bisa berupa persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi. Faktor organisasi meliputi sumber daya, budaya organisasi, penghargaan, struktur organisasi, dan *job design*.

Dari pendapat ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dinilai oleh atasan langsung berdasarkan faktor-faktor yang telah ditentukan terlebih dahulu.

#### **d. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja adalah metrik finansial ataupun non finansial yang digunakan untuk membantu suatu organisasi menentukan dan mengukur kemajuan terhadap sasaran organisasi.

Menurut Lohman (2003) dalam Abdullah (2014:145) indikator kinerja adalah “Suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi”.

Dalam pandangan lain, Moeheriono (2012:108) mendefinisikan indikator kinerja sebagai berikut:

1. Indikator kinerja adalah nilai atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur output atau *outcome* suatu kegiatan.
2. Indikator kinerja adalah alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Agus Dharma (2004:24) mengungkapkan bahwa hampir semua pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitas, berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
2. Kualitas, berkaitan dengan mutu yang dihasilkan baik berupa kerapian kerja dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai apa tidak dengan waktu yang direncanakan.

Menurut Surya Dharma (2012:83), mengemukakan bahwa indikator kinerja sebagai berikut :

1. Konsisten
2. Tepat

3. Menantang
4. Dapat diukur
5. Dapat dicapai
6. Disepakati
7. Dihubungkan dengan waktu
8. Berorientasikan kerja kelompok.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja merupakan alat ukur yang dipergunakan untuk mengetahui tingkat keberhasilan yang dicapai karyawan.

## **2. Budaya Organisasi**

### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relative lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang-orang di dalam organisasi. Dengan demikian, maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi.

Menurut Killmann dkk, dalam Sutrisno, (2010:5) Budaya Organisasi dapat didefinisikan sebagai:

Perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Menurut Jerome Want, 2006 (dalam Wibowo, 2010), menyatakan budaya organisasi adalah :

Sebuah sistem keyakinan kolektif yang dimiliki orang dalam organisasi tentang kemampuan mereka bersaing dipasar, dan bagaimana mereka bertindak dalam sistem keyakinan tersebut untuk memberikan nilai tambah produk dan jasa dipasar (pelanggan) sebagai imbalan atas penghargaan finansial. Budaya organisasi diungkapkan melalui sikap, sistem keyakinan, impian, perilaku, nilai-

nilai, tata cara dari perusahaan, dan terutama melalui tindakan serta kinerja pekerja dan manajemen.

Berdasarkan pendapat itu dapat disimpulkan bahwa pengertian budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya. Jika organisasi disamakan dengan manusia, maka budaya organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi.

#### **b. Manfaat dan Tujuan Budaya Organisasi**

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan.

Sembiring (2012:66) menurut Robbins budaya menjalankan sejumlah fungsi didalam organisasi yaitu:

1. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas ke anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial.
5. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
6. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Fungsi–fungsi budaya perusahaan merupakan kekuatan yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku anggotanya dalam berkomunikasi dengan lingkungannya, Poerwanto, (2011:87) Deal dan Kennedy mengatakan bahwa pada perusahaan yang dikelola dengan baik, setiap orang dalam organisasi menganut budaya mereka. Budaya yang kuat berperan dalam dua hal yaitu :

1. Mengarahkan perilaku. Karyawan mengerti bagaimana harus bertindak dan apa yang diharapkan dari mereka.
2. Budaya yang kuat memberi karyawan pengertian akan tujuan, dan membuat mereka berpikiran positif terhadap perusahaan. Mereka mengerti apa yang ingin dicapai perusahaan dan bagaimana cara membantu perusahaan mencapai sasaran tersebut.

Dari uraian diatas terlihat jelas bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Jika organisasi memiliki budaya yang kuat, organisasi dan karyawan akan memiliki perilaku yang seiring dan sejalan.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi terdiri dari berbagai faktor yang penting yang mempengaruhi budaya organisasi dan nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi.

Menurut Vijay Sathe dalam Achmad Kurnia (2007:18) dengan melihat asumsi dasar yang diterapkan dalam suatu organisasi yang membagi *Sharing Assumption*. *Sharing* berarti berbagi nilai yang sama atau nilai yang sama dianut oleh sebanyak mungkin warga organisasi. Asumsi nilai yang berlaku sama ini dianggap sebagai faktor-faktor yang membentuk budaya organisasi yang dapat dibagi menjadi:

- a. *Share thing*, misalnya: pakaian seragam seperti pakaian korpri untuk PNS, batik PGRI yang menjadi ciri khas organisasi tersebut.
- b. *Share saying*, misalnya: ungkapan-ungkapan bersayap, ungkapan slogan, pemeo seperti di dunia pendidikan terdapat istilah “Tut Wuri Handayani”.
- c. *Share doing*, misalnya: pertemuan, kerja bakti, kegiatan sosial sebagai bentuk aktifitas rutin yang menjadi ciri khas suatu organisasi seperti istilah Mapalus di Sulawesi, Nguopin di Bali.
- d. *Share feeling*, misalnya: turut belasungkawa, anniversary, ucapan selamat, acara wisuda mahasiswa dan lain sebagainya.

Sedangkan menurut pendapat dari Dr. Bennet Silalahi dalam Silalahi, (2010:8) bahwa budaya organisasi harus diarahkan pada penciptaan nilai (*Values*) yang pada intinya faktor yang terkandung dalam budaya organisasi harus mencakup faktor-faktor antara lain : Keyakinan, Nilai, Norma, Gaya, Kredo dan keyakinan terhadap kemampuan pekerja. Untuk mewujudkan tertanamnya budaya organisasi tersebut harus didahului oleh adanya integrasi atau kesatuan pandangan barulah pendekatan manajerial bisa dilaksanakan antara lain berupa :

- a. Menciptakan bahasa yang sama dan warna konsep yang muncul.
- b. Menentukan batas-batas antar kelompok.
- c. Distribusi wewenang dan status.

- d. Mengembangkan syariat, tharekat dan ma'rifat yang mendukung norma kebersamaan.
- e. Menentukan imbalan dan ganjaran
- f. Menjelaskan perbedaan agama dan ideologi.

Dari variable terkait dapat dijelaskan bahwa faktor-faktor dari budaya organisasi merupakan pencapaian nilai yang terkandung dalam sebuah organisasi yang sudah melekat dan dikembangkan sesuai dengan keyakinan dan norma setiap karyawan di dalam organisasi tersebut.

#### **d. Indikator Budaya Organisasi**

Indikator budaya organisasi memiliki bentuk dan aspek yang berbeda-beda. Kesuksesan sebuah organisasi dapat dilihat dari inovasi yang diambil oleh sebuah organisasi serta bagaimana sikap menyinggapi segala resiko yang ada.

Desmond graves (1986:126) mencatat sepuluh item *research tool* (dimensi kriteria, indikator) budaya organisasi yaitu:

1. Jaminan diri (*Self assurance*)
2. Ketegasan dalam bersikap (*Decisiveness*)
3. Kemampuan dalam pengawasan (*Supervisory ability*)
4. Kecerdasan emosi (*Intelegence*)
5. Inisiatif (*Initiative*)
6. Kebutuhan akan pencapaian prestasi (*Need for achievement*)
7. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*Need for self actualization*)
8. Kebutuhan akan jabatan/posisi (*Need for power*)
9. Kebutuhan akan penghargaan (*Need for reward*).
10. Kebutuhan akan rasa aman (*Need for security*).

Secara lebih lanjut, Robbins dan Judge dalam Sembiring (2012:125) memberikan tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*), yaitu sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

- b. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), yaitu sejauh mana anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- c. Berorientasi pada hasil (*outcome orientation*), yaitu sejauh mana manajemen berfokus kepada hasil dibandingkan dengan perhatian terhadap tehnik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*), yaitu sejauh mana keputusan yang dibuat oleh manajemen memperhitungkan efek terhadap anggota-anggota organisasi.
- e. Berorientasi kepada kelompok (*team orientation*), yaitu sejauh mana pekerjaan secara kelompok lebih ditekankan dibandingkan dengan pekerjaan secara individu.
- f. Agresivitas (*aggressiveness*), yaitu sejauh mana anggota-anggota organisasi berperilaku secara agresif dan kompetitif dibandingkan dengan berperilaku secara tenang.
- g. Stabilitas (*stability*), yaitu sejauh mana organisasi menekankan status sebagai kontras dari pertumbuhan.

Budaya organisasi pada akhirnya adalah sebuah kesatuan perilaku yang terwujud akibat adanya nilai-nilai maupun asumsi yang diakui dan dianut oleh seluruh anggota organisasi. Indikator yang ada menunjukkan sejauh mana sebuah organisasi mampu dikatakan berhasil dalam menjalankan roda hidupnya agar mampu bertahan dari waktu ke waktu dalam jangka waktu yang lama.

### **3. Motivasi**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Secara umum definisi atau pengertian motivasi adalah suatu tujuan atau pendorong, dengan tujuan sebenarnya tersebut yang menjadi daya penggerak utama bagi seseorang dalam berupaya mendapatkan atau mencapai apa yang diinginkannya baik itu secara positif ataupun negatif.

Menurut Samsudin (2010:281) mengemukakan bahwa motivasi adalah “Proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan”.

Menurut Siagian (2009:102), menyatakan bahwa motivasi “Merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya”.

Berbeda lagi dengan pendapat Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2010:143), motivasi adalah suatu “Keahlian, dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Berdasarkan uraian pendapat dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan atau perangsang yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkannya dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan.

#### **b. Manfaat dan Tujuan Motivasi**

Manfaat dan tujuan organisasi ialah sarana untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Suatu tindakan memotivasi atau memberikan motivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh pihak yang diberi motivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi.

Adapun manfaat dan tujuan dari motivasi menurut Sowatno (2001:147), diantaranya sebagai berikut :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan hubungan kerja dan suasana yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan

10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku, dan sebagainya.

Adapun tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan (2013: 148), antara lain:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja bawahan,
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan,
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan,
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan,
- e. Meningkatkan disiplin dan menurunkan tingkatan absensi karyawan,
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik,
- g. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan,
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan,
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Tujuan motivasi adalah untuk membuat semua orang bawahan atau karyawan benar-benar mau atau ingin bekerja keras untuk mencapai dan menyelesaikan segala apa yang menjadi kehendak dan rancangan organisasi.

### **c. Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi**

Motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Menurut Siagian (2009:62) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yang terdiri dari delapan faktor yaitu:

1. Karakteristik Biografi yang meliputi:
  - a. Usia,
  - b. Jenis Kelamin,
  - c. Status perkawinan,
  - d. Jumlah tanggungan.
  - e. Masa kerja.
2. Kepribadian
3. Persepsi
4. Kemampuan Belajar

5. Nilai-nilai yang dianut
7. Kepuasan kerja
8. Kemampuan

Sedangkan menurut Harbani (2010:152) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

- 1) Faktor eksteren
  - (a) Budaya organisasi
  - (b) Lingkungan kerja yang menyenangkan
  - (c) Komposisi yang memadai
  - (d) Adanya penghargaan akan prestasi
  - (e) Status dan tanggung jawab.
- 2) Faktor interen
  - (a) Kematangan pribadi
  - (b) Tingkat pendidikan
  - (c) Keinginan dan harapan pribadi
  - (d) Kebutuhan terpenuhi
  - (e) Kelemahan dan keborosan
  - (f) Kepuasan kerja.

Berdasarkan pendapat diatas bahwa yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor eksteren dan interen. Faktor eksteren yang mempengaruhi motivasi kerja kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, status dan jabatan. Faktor interen kebutuhan terpenuhi, tingkat pendidikan dan kepuasan kerja.

#### **d. Indikator Motivasi**

Kekuatan motivasi tenaga kerja untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin sebagai upaya seberapa jauh ia bekerja keras.

Indikator motivasi menurut Maslow yang dikutip oleh Hasibuan (2013:148), mengatakan bahwa orang mau bekerja karena faktor-faktor bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan social, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan

perwujudan diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan: pemberian gaji yang layak kepada karyawan, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan: fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan lainnya.
3. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan: melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan: pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan: sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Menurut Uno (2009:73) dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

#### **Motivasi internal**

1. Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
3. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
4. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
5. Memiliki rasa senang dalam bekerja
6. Selalu berusaha mengungguli orang lain
7. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

#### **Motivasi eksternal**

1. Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
2. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
3. Bekerja dengan ingin memperoleh insentif

4. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

Dari poin-poin indikator di atas dapat dijelaskan bahwa karyawan-karyawan termotivasi melakukan pekerjaannya karena mengetahui bahwa tugas dan pekerjaan yang dilakukan berkaitan dengan sesuatu yang penting yaitu terkait dengan pencapaian tujuan dan sasaran individu maupun tujuan dan sasaran organisasi.

#### **4. Pelatihan**

##### **a. Pengertian Pelatihan**

Pelatihan karyawan berhubungan erat terhadap hasil pekerjaan karyawan. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah penilaian untuk mengukur kinerja karyawan dan pelatihan karyawan dilaksanakan setelah ada hasil dari penilaian tersebut.

Menurut Rival dan Sinaga (2010:211) menyatakan bahwa “Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam relatif singkat dengan metode yang mengutamakan pada praktik daripada teori. Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang”.

Sikula (dalam Mangkunegara 2009) mengemukakan bahwa “Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana karyawan non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

Menurut Hasibuan (2010:69) bahwa: “Pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pelatihan”.

Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan secara tegas dapat dipisahkan, yaitu usaha meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan secara teknis bagi karyawan.

**b. Manfaat dan Tujuan Pelatihan**

Pelatihan memiliki manfaat bukan hanya bagi perusahaan tapi juga bagi individu, berikut adalah manfaat pelatihan bagi karyawan. Adapun manfaat bagi perusahaan yaitu;

- a. Meningkatkan profitabilitas,
- b. Meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja,
- c. Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja,
- d. Meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasional yang diakibatkan karena kesalahan operasional, dan
- e. Meningkatkan pengembangan organisasi.

Sedangkan manfaat bagi Individu yaitu;

1. Membantu pekerja menyelesaikan masalah kerja yang mungkin timbul,
2. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja individu,
3. Meningkatkan kepercayaan diri dan pengembangan diri individu,
4. Menyediakan informasi kepada pekerja tentang cara kemampuan budaya organisasi, komunikasi dan sikap individu, dan
5. Membantu pekerja untuk membuat keputusan yang lebih baik, cepat dan efisien.

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani dan rasidah (2009) tujuan dari pelatihan

yaitu:

1. Memperbaiki kinerja
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi
3. Mengurangi waktu bekerja bagi karyawan baru
4. Membantu memecahkan persoalan operasional
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi
6. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Tujuan Pelatihan menurut Edy Sutrisno (dalam Ruky 2003) tujuan

penelitian SDM adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas kerja.  
Pelatihan dapat meningkatkan *performance* kerja pada posisi jabatan yang sekarang. Kalau *level performance* nya naik/meningkat, maka berakibat peningkatan dari produktivitas dan peningkatan keuntungan bagi perusahaan.
2. Meningkatkan mutu kerja.  
Ini berarti peningkatan baik kualitas maupun kuantitas. Tenaga kerja yang berpengalaman jelas akan lebih baik dan akan lebih sedikit berbuat kesalahan dalam organisasi.
3. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM.  
Pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan dimasa datang. Apabila ada lowongan-lowongan, maka secara mudah akan diisi oleh tenaga-tenaga dari dalam perusahaan sendiri.
4. Meningkatkan moral kerja.  
Apabila perusahaan menyelenggarakan program pelatihan yang tepat, maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya akan menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat, maka moral kerja juga akan meningkat.
5. Menjaga kesehatan dan keselamatan.  
Suatu pelatihan yang tepat dapat membantu menghindari timbulnya kecelakaan-kecelakaan akibat kerja. Selain daripada itu lingkungan kerja akan menjadi lebih aman dan tenteram.
6. Menunjang pertumbuhan pribadi.  
Dimaksudkan bahwa program pelatihan yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan tenaga kerja itu sendiri. Bagi tenaga kerja jelas mengikuti program pelatihan akan lebih memantapkan kepribadian, intelektual, dan keterampilan.

Menurut *Cushway*, (2000), tujuan dari setiap pelatihan adalah “Meraih perubahan dalam pengetahuan, keahlian, pengalaman, tingkah laku atau sikap yang akan meningkatkan keefektifan karyawan”.

Secara khusus pelatihan akan digunakan untuk:

1. Mengembangkan keahlian dan kemampuan individu untuk memperbaiki kinerja
2. Membiasakan karyawan dengan sistem, prosedur, dan metode bekerja yang baru
3. Membantu karyawan dan pendatang baru menjadi terbiasa dengan persyaratan pekerjaan tertentu dan persyaratan organisasi.

Bagi tenaga kerja, jelas dengan mengikuti program pelatihan akan lebih mematangkan dalam bidang kepribadian, intelektual, dan keterampilannya.

Manullang (2004:203) menyatakan, ”Tujuan pelatihan dapat menambah pengetahuan, menambah kemampuan dan merubah sikap”.

Dari definisi di atas disimpulkan tujuan pelatihan untuk memperbaiki efektivitas kerja dalam mencapai hasil kerja yang ditetapkan, untuk menciptakan sumber daya manusia yang sehat jasmani dan rohani, profesional dalam menjalankan tugas dan bertanggung jawab atas bidangnya masing-masing, memiliki etos kerja yang tinggi serta membentuk karakter yang tanggap terhadap bidang pekerjaan yang ditangani.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan**

Pelatihan harus dengan kebutuhan, seringkali pelatihan yang diselenggarakan suatu lembaga pendidikan diluar organisasi tidak ada

hubungannya dengan kebutuhan pesertanya. Untuk mengatasi hal ini maka pelatihan harus didasarkan pada analisis kebutuhan pelatihan. Hal ini dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan dengan mengadakan: *survey training needs*, yakni mengadakan survey kepada sejumlah perusahaan (organisasi) untuk memahami kebutuhan-kebutuhan pelatihan yang akan diikuti dari sejumlah perusahaan.

Menurut Manullang (2004:190) Ada dua metode (cara) untuk menentukan kebutuhan pelatihan:

1. Metode penentuan dengan melalui analisis pekerjaan dan keterampilan.  
Hasil analisis jabatan, memberi gambaran tentang tugas-tugas yang dilaksanakan dalam jabatan yang bersangkutan. Dari gambaran tentang tugas-tugas dalam sesuatu jabatan, dapat diperoleh spesifikasi pelatihan, yang menetapkan karakteristik hal-hal yang harus dimiliki pejabat (pekerja) agar dapat melaksanakan tugas-tugas tersebut dengan berhasil.  
Karakteristik yang harus dimiliki oleh setiap pejabat untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, meliputi tiga hal, yaitu ilmu pengetahuan, keterampilan dan perilaku. Setiap orang untuk memegang suatu jabatan memerlukan keahlian dan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan jabatannya itu, demikian pula ia harus mempunyai keterampilan khusus untuk mampu melakukan pekerjaannya, selanjutnya ia harus memiliki perilaku yang diperlukan sesuai tuntutan suatu pekerjaan.
2. Metode penentuan melalui analisis prestasi kerja.  
Bagaimana tingkat prestasi kerja seseorang dapat diketahui dengan membandingkan antara standar prestasi kerja dengan hasil kerja nyata dari seseorang.  
Bila hasil kerja nyata seseorang di bawah standar prestasi kerja, maka yang berwenang harus menganalisis mengapa hal tersebut terjadi. Kesalahan mungkin timbul dan berasal dari pihak pekerjaan, apabila demikian, harus diadakan suatu diskusi untuk menetapkan apa yang harus dilakukan. Jalan keluar mungkin perlu ada pengarahan lebih lanjut dari atasan, atau mengadakan pelatihan bagi karyawan yang bersangkutan. Jadi dalam hal ini kelemahan individu, harus mendapat perhatian dan kelemahan tersebut dapat diperbaiki dengan memberi pengarahan atau memberi pelatihan demi dapat untuk

mengerjakan pekerjaan yang lebih baik dengan kata lain dapat meningkatkan prestasi kerja individu yang bersangkutan.

Dari pendapat diatas, faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan dilihat dari penentuan dengan melihat analisis dari kinerja, prestasi dan keterampilan setiap karyawan.

#### **d. Indikator Pelatihan**

Komponen-komponen yang dapat mempengaruhi pelatihan dalam perusahaan harus berdasarkan analisis kebutuhan program yang telah direncanakan.

Menurut Mangkunegara (2009:47) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator dalam pelatihan yaitu:

- a. Instruktur
- b. Peserta
- c. Materi
- d. Metode
- e. Tujuan
- f. Sasaran

Dengan melengkapi indikator diatas pelatihan dapat diwujudkan dengan sempurna dan efektif.

### **B. Kerangka konseptual**

Berdasarkan pada uraian teori yang telah dikemukakan serta permasalahan yang ada, maka perlu dibuat suatu kerangka konseptual penelitian. Tujuannya adalah untuk memberikan kemudahan dalam mengkaji kondisi yang di teliti. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini :

## **1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi merupakan ciri khas yang melekat pada suatu organisasi yang memiliki pedoman-pedoman dan sanksi untuk mengatur karyawannya dalam bekerja. Budaya Organisasi dikatakan memberi pedoman kepada seorang karyawan apabila karyawan tersebut dapat mempersepsikan karakteristik budaya yang ada di dalam organisasi tersebut, mulai dari nilai yang dibutuhkan dalam bekerja, berinteraksi dengan kelompok, berinteraksi dengan sistem serta berinteraksi dengan atasannya. Sembiring (2012:41) menyebutkan bahwa, “Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain”. Namun apabila budaya organisasi tidak memiliki pedoman dan kejelasan sanksi bagi pelanggar aturan, dapat mengakibatkan karyawan bertindak semaunya sendiri, hal ini membuat karyawan tidak takut untuk melanggar aturan yang ada. Tindakan tersebut merupakan indikasi bahwa karyawan tidak memiliki sikap disiplin. Sebaliknya, apabila suatu organisasi memiliki budaya organisasi yang kuat dan baik, maka akan terbentuk pula kebiasaan baik karyawan yang sesuai dengan budaya tersebut. Kebiasaan ini akan melekat dalam diri karyawan secara positif, mempengaruhi sikap serta perilakunya dan menjadikan karyawan tersebut terbiasa bekerja sesuai aturan. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh antara budaya organisasi dan tingkat kinerja karyawan. Dari uraian diatas didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sulistyaningsih, Ambar Sari Dewi dan Yani Tri Wijayanti (2012), yang menyebutkan variabel budaya organisasi secara keseluruhan mempunyai hubungan dengan variabel kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap orang mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas yang tinggi artinya motivasi akan menumbuhkan prestasi baik secara individu maupun kelompok organisasi secara keseluruhan yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha semaksimal mungkin untuk memperoleh hasil yang terbaik. Salah satu usaha tersebut adalah mentaati semua peraturan yang ada di kantor. Dengan mentaati semua peraturan yang ada di kantor, maka karyawan tersebut akan mendapatkan hasil yang maksimal. Sebaliknya, apabila karyawan memiliki motivasi yang rendah maka dia akan bekerja sesuai dengan kemauannya sendiri dan tidak mentaati aturan yang ada di dalam organisasi. Hal ini dikarenakan karyawan tidak mempunyai tanggung jawab dan kesadaran sebagai bagian dari organisasi. Agar karyawan dapat disiplin dalam bekerja, hal yang paling utama adalah kesadaran dari dalam diri karyawan itu sendiri.

Kesadaran tersebut akan menimbulkan rasa disiplin yang tinggi bagi karyawan. Saydam dalam Kadarisman (2012:275), mengatakan motivasi adalah “Keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa di paksa”. Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hendra Taufik Farid, Djamhur Hamid dan Gunawan Eko Nurtjahjono : 2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

### **3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan memiliki manfaat bukan hanya bagi perusahaan tapi juga bagi individu. Yang menarik untuk diungkapkan ternyata belum tentu semua karyawan memandang bahwa pelatihan merupakan kebutuhan mereka. Sebahagian merasa enggan untuk mengikuti pelatihan dengan alasan yang beragam seperti; malas, karir yang sudah mentok dan sebagainya. Di sisi lain ada pula yang begitu senang ikut pelatihan dan merespon dengan positif. Namun tidak jarang pula mereka yang selalu mengikuti pelatihan justru kurang terampil dalam melakukan apa yang seharusnya akan dikerjakan.

Mangkuprawira (2009), mengatakan bahwa, Istilah pelatihan merujuk pada struktur total dari program di dalam dan luar pekerjaan karyawan yang dimanfaatkan perusahaan dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan, utamanya untuk kinerja pekerjaan dan promosi karir.

Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Munparidi (2012) yang menyatakan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang. Maka penilaian kebutuhan karyawan akan pelatihan menentukan apakah terjadi perbedaan antara syarat-syarat pekerjaan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan kata lain pelatihan mampu menentukan profesionalisme kinerja karyawan.

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Fenomena perubahan berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan.

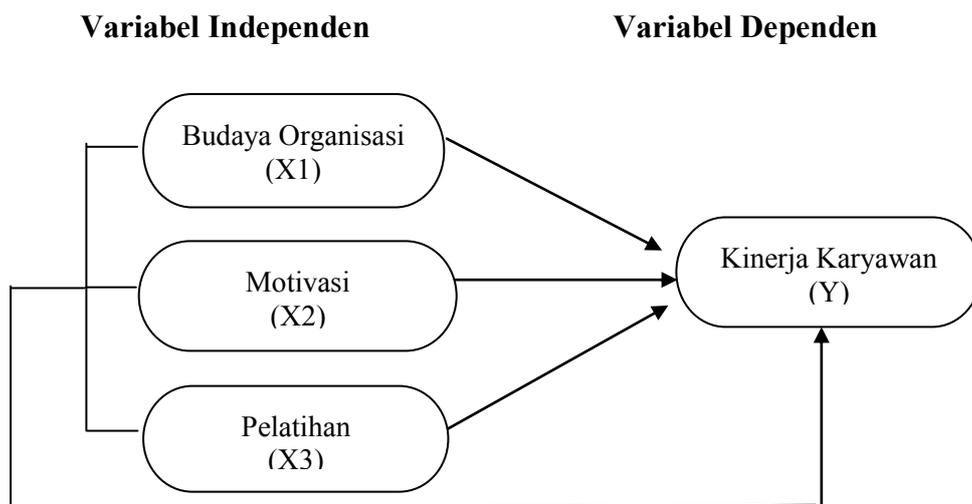
Budaya Organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila dalam suatu organisasi mempunyai budaya yang negatif maka kebiasaan yang dilakukan karyawan-karyawan tersebut akan negatif, hal tersebut didukung dengan rendahnya motivasi yang dimiliki karyawan. Motivasi yang rendah ditambah dengan budaya organisasi yang negatif membuat para karyawan tidak mentaati dan tidak melaksanakan peraturan-peraturan yang ada di dalam organisasi. Apabila budaya yang ada didalam organisasi bersifat positif, maka kebiasaan yang akan dilakukan karyawannya juga akan positif apalagi di dukung dengan motivasi yang tinggi dari setiap karyawan, sehingga karyawan akan disiplin dalam bekerja demi mencapai hasil yang maksimal.

Disamping budaya organisasi, Motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ada beberapa penelitian yang meneliti mengenai pengaruh maupun hubungan antar tiga variabel yaitu budaya organisasi, motivasi dan pelatihan. Khairul Akhir Lubis (2008) menyatakan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu pelatihan kerja dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya dan *skill* dalam rangka menjalankan tugas-tugasnya selayaknya pengurus barang mendapatkan berbagai pelatihan. Dengan demikian karyawan yang bekerja sebagai pengurus barang ini semakin bersemangat dan lebih profesional.

Faktor yang di duga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi, motivasi dan pelatihan. Budaya organisasi, motivasi dan pelatihan dapat menciptakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan siap untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, sehingga permasalahan kinerja karyawan dapat terselesaikan.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut diatas adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran**

### **C. Hipotesis Penelitian**

Menurut Arikunto, (1997:64) Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

Berdasarkan uraian rumusan masalah, telaah pustaka, dan kerangka pemikiran yang ada maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan
2. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan
3. Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.
4. Ada pengaruh budaya organisasi, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini berupa penelitian asosiatif. Dimana, menurut Sugiyono (2012:11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas X terhadap variabel terikat Y dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu. Penelitian ini untuk melihat Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan bagian pemasaran di PT. Central Capital Futures Medan. Penelitian ini menggunakan metode survey dari suatu populasi dengan mengandalkan pernyataan (angket) sebagai instrumen pengumpulan data.

Alasan penulis memilih penelitian asosiatif ini sebagai metode penelitian disebabkan karena dalam penelitian ini mempunyai hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain.

#### **B. Definisi Operasional Variable**

Definisi operasional dalam penelitian ini yang diukur yaitu Budaya organisasi (X1), Motivasi (X2) dan Pelatihan (X3), sebagai variabel bebas dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Masing-masing variabel diukur dengan indikator sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator Variabel	Skala Likert
<p>Budaya Organisasi (X3)</p> <p>Sumber : Robbins dan Jugde dalam Sembiring (2012:125)</p>	<p>Suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan yang lain.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko</li> <li>2. Perhatian pada hal -hal rinci</li> <li>3. Orientasi hasil</li> <li>4. Orientsi orang</li> <li>5. Orientasi tim</li> <li>6. Keagresifan</li> <li>7. Stabilitas</li> </ol>	Skala Likert
<p>Motivasi ( X2 )</p> <p>Sumber : Hasibuan (2013: 148 )</p>	<p>Keahlian, dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan fisik</li> <li>2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan</li> <li>3. Kebutuhan social</li> <li>4. Kebutuhan akan penghargaan</li> <li>5. Kebutuhan perwujudan diri</li> </ol>	Skala Likert
<p>Pelatihan (X3)</p> <p>Sumber : Sarwoto (2009:15)</p>	<p>Bagian dari pendidikan dan pelatihan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan pelatihan</li> <li>2. Penentuan sasaran</li> <li>3. Sasaran pelatihan ditetapkan</li> <li>4. Identifikasi mamfaat</li> <li>5. Penilaian pelaksanaan program</li> </ol>	Skala Likert
<p>Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>Sumber : Anwar Prabu Mangkunegara (2006:67)</p>	<p>Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Ketepatan waktu</li> <li>4. Efektivitas</li> <li>5. Kemandirian</li> </ol>	Skala Likert

### C. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Central Capital Futures Medan. Waktu penelitian dilakukan dari bulan November 2017 sampai dengan bulan Maret 2018.

**Tabel 3.2. Waktu Penelitian**

N O	Kegiatan	Bulan																			
		November 2017				Desember 2017				Januari 2018				Februari 2018				Maret 2018			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset/Riset awal	■	■	■	■																
2	Pengajuan judul					■	■														
3	Pembuatan Proposal						■	■	■	■	■	■	■								
4	Bimbingan proposal							■	■	■	■	■	■								
5	Seminar Proposal										■										
6	Perbaikan Hasil											■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
7	Seminar Hasil																			■	
8	Ujian Tesis																			■	■

### D. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2008:72), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Pada penelitian ini populasi adalah seluruh karyawan bagian pemasaran yang ada di PT. Central Capital Futures Medan berjumlah 38 orang.

**Tabel 3.3.  
Daftar Populasi Karyawan Bagian Pemasaran PT. Central Capital Futures Medan**

No	Jabatan	Jumlah Karyawan (orang)
1.	Manager Operasional	1
2.	Business Development Manager	1
3.	Divisi Manager	4
4.	Asisten Manager	4
5.	Portofolio Officer	28
	<b>Total</b>	<b>38</b>

Sumber : Data PT. Central Capital Futures Medan Tahun 2018

## **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah yang mewakili responden yang ada di dalam penelitian. Menurut Arihkunto (2005:121) “Apabila subjeknya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi”.

Sugiono, (2012:88) “Penelitian sampel dilakukan dengan menggunakan metode penelitian populasi yaitu teknik penelitian yang mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel.” Adapun sampelnya merupakan sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua populasi digunakan sebagai sampel.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah:

1. Daftar pernyataan (*angket*), yaitu data yang didapatkan dengan cara mengajukan pernyataan secara tertulis kepada responden. Menurut Sugiyono (2008 :199), ”Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Dalam hal ini responden adalah karyawan bagian pemasaran yang ada di PT. Central Capital Futures Medan sebanyak 38 orang.
2. Studi dokumentasi, yaitu data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian adalah data kuantitatif.
3. Data mengenai PT. Central Capital Futures Medan yang relevan dan mendukung penelitian meliputi:
  1. Laporan perkembangan kinerja karyawan

2. Buku-buku ilmiah dan literatur lainnya yang diperoleh sehubungan dengan masalah penelitian yang diteliti.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Menurut Arikunto (2002), instrumen pengumpulan data adalah “alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya”. Pada penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan adalah angket/kuesioner. Skala pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala ordinal yang berupa Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut variabel penelitian.

Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban akan diberi skor (Sugiyono, 2012). Skala ordinal (Skala Likert) menggunakan lima tingkatan jawaban yang dapat berbentuk sebagai berikut:

**Tabel 3.4.Skor Penelitian Skala Likert**

<b>No</b>	<b>Skala</b>	<b>Skor</b>
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

**Sumber: Sugiyono (2012)**

Teknik distribusi angket dilakukan dengan bertatap muka secara langsung dengan karyawan bagian pemasaran di PT. Central Capital Futures Medan.

## 1. Uji Instrumen

### a. Uji Validitas

Untuk menguji apakah instrumen yang dipakai cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan pengukurannya maka dilakukan uji validitas. Ghazali (2005) menyatakan bahwa pengukuran validitas dapat dilakukan dengan korelasi bivariat antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.

Menurut Ghazali (2005) bahwa "Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai. Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid".

Uji validitas instrumen penelitian ini dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *SPSS (Statistical Package for Social Science)*. Nilai validitas dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation*. Jika angka korelasi yang diperoleh lebih besar dari pada angka kritik ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka instrumen valid. Uji validitas dilakukan dengan metode sekali ukur (*one shot methods*), dimana pengukuran dengan metode ini cukup dilakukan satu kali.

### b. Hasil uji validitas

Hasil uji validitas instrument variabel budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel 3.5 berikut:

**Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Budaya Organisasi (X1)**

<b>Pertanyaan</b>	<b><i>Corrected Item Total Correlation</i></b>	<b>r table</b>	<b>Sig. ( 2-tailed )</b>	<b>Keterangan</b>
1.Pertanyaan 1	0,616	0,361	0,000	Valid
2. Pertanyaan 2	0,439	0,361	0,015	Valid
3. Pertanyaan 3	0,857	0,361	0,000	Valid
4. Pertanyaan 4	0,813	0,361	0,000	Valid
5. Pertanyaan 5	0,612	0,361	0,000	Valid
6. Pertanyaan 6	0,793	0,361	0,000	Valid
7. Pertanyaan 7	0,826	0,361	0,000	Valid
8. Pertanyaan 8	0,506	0,361	0,004	Valid
9 Pertanyaan 9	0,616	0,361	0,000	Valid
10.Pertanyaan 10	0,862	0,361	0,000	Valid
11. Pertanyaan 11	0,565	0,361	0,001	Valid
12. Pertanyaan 12	0,612	0,361	0,000	Valid
13. Pertanyaan 13	0,793	0,361	0,000	Valid
14.Pertanyaan 14	0,614	0,361	0,000	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Setelah dilakukan pengujian validitas data pada variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) yang terlihat pada Tabel 3.5, maka seluruh pernyataan adalah valid dimana nilai r hitung (*corrected item total correlation*) seluruhnya bernilai lebih besar dari nilai r tabel 0,361.

Hasil uji validitas instrument variabel motivasi dapat dilihat pada Tabel 3.6 berikut:

**Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi (X<sub>2</sub>)**

<b>Pertanyaan</b>	<b><i>Corrected Item Total Correlation</i></b>	<b>r tabel</b>	<b>Sig. ( 2-tailed )</b>	<b>Keterangan</b>
1.Pertanyaan 1	0,509	0,361	0,004	Valid
2. Pertanyaan 2	0,578	0,361	0,001	Valid
3. Pertanyaan 3	0,830	0,361	0,000	Valid
4. Pertanyaan 4	0,754	0,361	0,000	Valid
5. Pertanyaan 5	0,558	0,361	0,001	Valid
6. Pertanyaan 6	0,864	0,361	0,000	Valid
7. Pertanyaan 7	0,460	0,361	0,001	Valid
8. Pertanyaan 8	0,884	0,361	0,000	Valid
9 Pertanyaan 9	0,716	0,361	0,000	Valid
10.Pertanyaan 10	0,754	0,361	0,000	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Setelah dilakukan pengujian validitas data pada variabel Motivasi (X<sub>2</sub>) yang terlihat pada Tabel 3.6, maka seluruh pernyataan adalah valid dimana nilai r hitung (*corrected item total correlation*) seluruhnya bernilai lebih besar dari nilai r tabel 0,361.

Hasil uji validitas instrument variabel pelatihan dapat dilihat pada Tabel 3.7 berikut:

**Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Pelatihan (X3)**

<b>Pertanyaan</b>	<b><i>Corrected Item Total Correlation</i></b>	<b>r tabel</b>	<b>Sig. ( 2-tailed )</b>	<b>Keterangan</b>
1. Pertanyaan 1	0,904	0,361	0,000	Valid
2. Pertanyaan 2	0,627	0,361	0,000	Valid
3. Pertanyaan 3	0,698	0,361	0,000	Valid
4. Pertanyaan 4	0,586	0,361	0,001	Valid
5. Pertanyaan 5	0,420	0,361	0,021	Valid
6. Pertanyaan 6	0,806	0,361	0,000	Valid
7. Pertanyaan 7	0,819	0,361	0,000	Valid
8. Pertanyaan 8	0,698	0,361	0,000	Valid
9. Pertanyaan 9	0,765	0,361	0,000	Valid
10. Pertanyaan 10	0,843	0,361	0,000	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Setelah dilakukan pengujian validitas data pada variabel Pelatihan ( $X_3$ ) yang terlihat pada Tabel 3.7 maka seluruh pernyataan adalah valid dimana nilai r hitung (*corrected item total correlation*) seluruhnya bernilai lebih besar dari nilai r tabel 0,361.

Hasil uji validitas instrument variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 3.8 berikut:

**Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

<b>Pertanyaan</b>	<b><i>Corrected Item Total Correlation</i></b>	<b>r tabel</b>	<b>Sig. ( 2-tailed )</b>	<b>Keterangan</b>
1. Pertanyaan 1	0,698	0,361	0,000	Valid
2. Pertanyaan 2	0,790	0,361	0,000	Valid
3. Pertanyaan 3	0,830	0,361	0,000	Valid
4. Pertanyaan 4	0,475	0,361	0,001	Valid
5. Pertanyaan 5	0,586	0,361	0,021	Valid
6. Pertanyaan 6	0,875	0,361	0,000	Valid
7. Pertanyaan 7	0,648	0,361	0,000	Valid
8. Pertanyaan 8	0,698	0,361	0,000	Valid
9. Pertanyaan 9	0,765	0,361	0,000	Valid
10. Pertanyaan 10	0,843	0,361	0,000	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Setelah dilakukan pengujian validitas data pada variabel Kinerja Karyawan (Y) yang terlihat pada Tabel 3.8 maka seluruh pernyataan adalah valid dimana nilai r hitung (*corrected item total correlation*) seluruhnya bernilai lebih besar dari nilai r tabel 0,361.

c. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas (Ghozali, 2005). Hasil uji reliabilitas

dapat dilihat dari nilai *cronbach alpha*. Reliabilitas yang baik adalah yang makin mendekati 1. Suatu kuisisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu.

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *One Shot* atau pengukuran sekali saja dan uji statistik yang digunakan yang dipakai adalah *Cronbach Alpha*, dimana suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Umar, 2008).

d. Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas data pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.9 berikut ini :

**Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

<b>Variabel</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b><i>N Of Items</i></b>	<b>Keterangan</b>
Variabel Budaya Organisasi	,905	14	Reliabel
Variabel Motivasi	,866	10	Reliabel
Variabel Pelatihan	,893	10	Reliabel
Variabel Kinerja Karyawan	,892	10	Reliabel

Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah)

## **G. Teknik Analisis Data**

### **1. Pengujian Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini, maka perlu dilakukan terlebih dahulu pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa alat uji statistik regresi berganda telah dapat digunakan atau tidak. Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji statistik regresi berganda dapat dipergunakan (Umar, 2008).

#### **a. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data untuk melihat apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebasnya memiliki distribusi normal atau tidak. Model yang paling baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Ketentuannya:

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. (Umar, 2000).

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas dipergunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen yang lain dalam satu model yang dapat menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara variabel independen tersebut.

Deteksi multikolinieritas pada suatu model dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*, yaitu: jika VIF tidak lebih dari lima maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas sedangkan jika VIF lebih besar dari lima maka diduga mempunyai persoalan multikolinieritas (Umar, 2008).

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji terjadinya perbedaan variance residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain atau gambaran hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Standardized Delete Residual* nilai tersebut. “Heteroskedastisitas dapat diuji dengan menggunakan uji metode grafik, yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu yang tergambar pada *scatterplot*”, (Umar, 2008).

Dasar pengambilan keputusan adalah jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas. (Umar, 2008).

## 2. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel terikat terhadap variabel bebas. Persamaan/Model regresi berganda menurut Sugiyono (2012) adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \varepsilon$$

Dimana:

$Y$  = Kinerja Karyawan

$a$  = intercept/konstanta

$X_1$  = Budaya Organisasi

$X_2$  = Motivasi

$X_3$  = Pelatihan

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien parsial

$\varepsilon$  = *Standart of Error*

Variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*)

95% atau  $\alpha = 0,05$ .

## 1. Uji Hipotesis

### a. Uji t

Uji statistik t disebut juga sebagai uji signifikansi individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

Bentuk pengujiannya adalah:

$H_0 : b_1 = 0$ , artinya suatu variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen,

$H_a : b_1 \neq 0$ , artinya suatu variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen.

Menurut Sugiyono (2012), uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat.

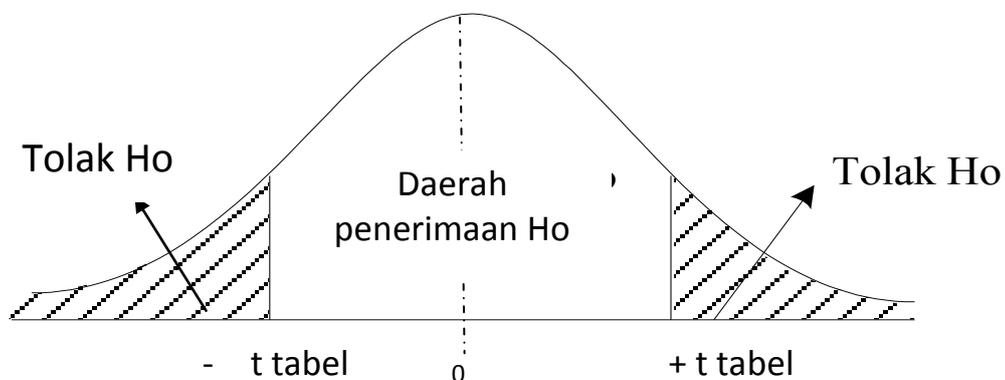
Kriteria pengambilan keputusan:

- 1)  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  (uji dua sisi), jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sedangkan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima,
  - 2)  $-t_{hitung}$  dibandingkan dengan  $-t_{tabel}$ , jika  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sedangkan jika  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- Pengolahan data dengan menggunakan komputer dengan perangkat lunak SPSS.

Rumus Uji t adalah sebagai berikut: (Sugiyono, 2012)

$$t = \frac{\bar{X} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

- $t$  = nilai yang di hitung  
 $\bar{X}$  = Rata-rata  
 $\mu_0$  = Nilai yang dihipotesiskan  
 $s$  = Simpangan baku sampel  
 $n$  = Jumlah anggota sampel



Gambar 3.1.

**Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t)**

## b. Uji F

Uji F merupakan pengujian hipotesis penelitian secara bersama-sama (simultan). Adapun kriteria pengujian hipotesis untuk uji F adalah :

1.  $H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$  (Budaya Organisasi, Motivasi dan Pelatihan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Central Capital Futures Medan)
2.  $H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$  (Budaya Organisasi, Motivasi dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Central Capital Futures Medan)

Untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak digunakan Uji F. Dalam hal ini  $F_{hitung}$  dibandingkan dengan  $F_{tabel}$ , jika:

- 1)  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, sedangkan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.
- 2)  $-F_{hitung} \leq -F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sedangkan jika  $-F_{hitung} > -F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Rumus Uji F seperti yang dikemukakan oleh Sunyoto (2012) sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2(N-m-1)}{m(1-R^2)}$$

dimana

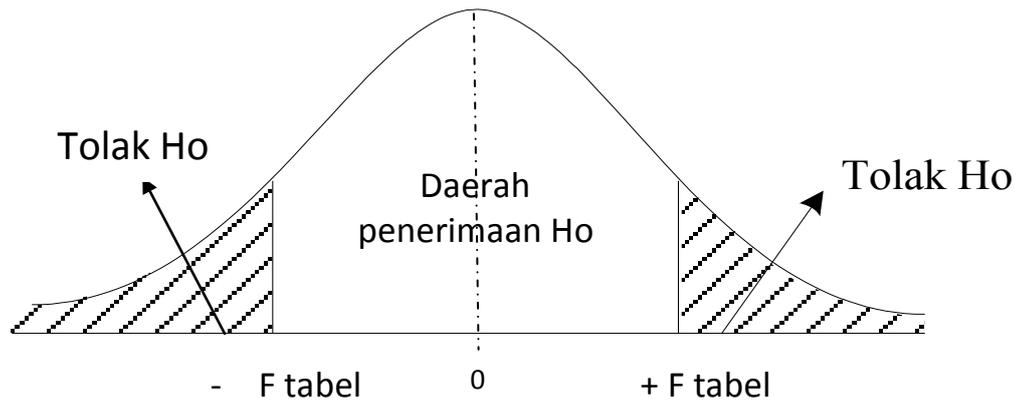
$$R = \sqrt{\frac{b_1 \sum X_1 Y + b \sum X_2 Y}{\sum Y^2}}$$

Keterangan:

N = banyak sampel

m = banyak prediktor

R = koefisien korelasi antara kriterium dengan prediktor



**Gambar 3.2. Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F)**

### 3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ) menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel independen.

Semakin besar nilai koefisien determinasi maka semakin baik kemampuan variabel X menerangkan variabel Y. Jika determinasi ( $R^2$ ) semakin besar (mendekati 1), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X adalah besar terhadap variabel Y. Rumus koefisien determinasinya adalah sebagai berikut:

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

Hal ini menunjukkan model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Sebaliknya jika determinasi ( $R^2$ ) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa

pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan semakin tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Karakteristik Tempat Penelitian**

###### **a. Gambaran Umum PT. Central Capital Futures Medan**

Seiring dengan perkembangan dunia ekonomi yang sangat pesat, berbagai bentuk bisnis finansial muncul dan menjadi alternatif bisnis yang sangat menjanjikan. Investasi merupakan bentuk penundaan konsumsi di masa sekarang untuk masa yang akan datang yang di dalamnya terkandung resiko ketidakpastian. Tujuan umum investasi adalah memaksimalkan keuntungan dan meminimalkan resiko sekaligus mempertahankan modal yang diinvestasikan. PT. Central Capital Futures Medan sebagai perusahaan pialang berjangka berkomitmen untuk memberikan kepuasan, fasilitas dan inovasi yang lebih kepada *Client* atau Nasabah sehingga dapat memudahkan dan menunjang keberhasilan dalam bertransaksi. Tentukan investasi yang sesuai dengan keinginan Anda bersama kami sekarang juga. Nikmati produk dan layanan kami khusus untuk Anda hanya di PT. Central Capital Futures Medan.

PT. Central Capital Futures merupakan salah satu perusahaan pialang yang ada di Indonesia yang berpusat di Jakarta. Dengan mempunyai 8 cabang yang tersebar di kota besar seperti Medan, Surabaya, Yogyakarta, Banjarmasin, Bandung, Malang, Purwokerto dan Denpasar. PT. Central Capital Futures menempatkan kepercayaan yang diberikan investor sebagai tanggung jawab perusahaan untuk berinvestasi dengan aman, terpercaya dan dapat diandalkan.

Dengan didukung sumber daya manusia yang berpengalaman dan profesionalisme yang tinggi serta fasilitas kerja modern, PT. Central Capital Futures berkomitmen untuk menjadi pialang berjangka yang terbaik dan berkomitmen untuk memberikan kepuasan, fasilitas dan inovasi yang lebih kepada Nasabah sehingga dapat memudahkan dan menunjang keberhasilan dalam bertransaksi.

**b. Visi Misi dan Tujuan PT. Central Capital Futures Medan**

Mengacu pada Visi dan Misi PT. Central Capital Futures Medan dengan mengedepankan pelayanan terhadap nasabah dan selalu berusaha menjadi yang terbaik dalam industri perdagangan berjangka. Dengan kualitas dan berkomitmen tinggi, PT. Central Capital Futures Medan berusaha untuk menciptakan hubungan kerja sama yang ideal dengan para nasabah. Serta dengan memperhatikan Visinya **“Menjadi yang terdepan dalam industri perdagangan berjangka. Melalui pelayanan berkualitas dan program kerja yang inovatif”**.

Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan tersebut dan untuk memberikan arah dan fokus program yang akan dilaksanakan, maka ditetapkan Empat Misi PT. Central Capital Futures Medan, yaitu sebagai berikut:

**Misi Pertama** : Mengedepankan kepentingan nasabah,

**Misi Kedua**: Mengembangkan produk dan meningkatkan pelayanan guna memenuhi kepuasan nasabah,

**Misi Ketiga**: Membuka dan memanfaatkan jaringan nasional dan internasional,

**Misi Keempat**: Senantiasa meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang profesional.

### **c. Struktur organisasi PT. Central Capital Futures Medan**

Secara formal, penataan struktur organisasi PT. Central Capital Futures Medan terdiri dari:

(1) Jabatan Struktural:

- a. Kepala Cabang
- b. Manajer Operasional Staff, membawahi :
  1. Kepala bagian Dealing
  2. Kepala bagian Accounting
  3. HRD

(2) Bagian Pemasaran:

- a. Manajer Operasional Marketing, membawahi:
  1. Business Development Manajer
  2. Manajer Support
  3. Divisi Manajer
- b. Manajer Marketing, membawahi:
  1. Asisten Manager
  2. Portopolio Officer
  3. Freelance Officer

(3) Kelompok Jabatan Fungsional

## **2. Statistik Deskriptif Responden Penelitian**

Penelitian ini dilakukan terhadap sampel yang telah ditetapkan yaitu 38 orang karyawan bagian pemasaran PT. Central Capital Futures Medan. Karakteristik responden yang digunakan pada penelitian ini dapat dilihat berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, dan masa kerja.

**a. Karakteristik responden berdasarkan usia**

Karakteristik responden penelitian berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel IV.1 berikut ini:

**Tabel. IV.1**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Dibawah 25	<b>10</b>	<b>26,3</b>	<b>26,3</b>	<b>26,3</b>
26 - 30 Tahun	<b>20</b>	<b>52,7</b>	<b>52,7</b>	<b>79</b>
31 - 35 tahun	<b>6</b>	<b>15,8</b>	<b>15,8</b>	<b>94,8</b>
36 - 40 tahun	<b>1</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>97,4</b>
Diatas 41	<b>1</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>100.0</b>
Total	<b>38</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Tabel IV.1 menunjukkan bahwa umur responden yang paling dominan adalah yang berusia 26-30 tahun sebanyak 20 orang (52,7%). Responden penelitian ini adalah orang yang berhubungan langsung dengan pekerjaan perencanaan dibidangnya masing-masing. Jika dilihat dari usia diatas ternyata responden terbanyak rata-rata dibawah 30 tahun hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. Central Capital Futures Medan adalah karyawan yang berjiwa muda yang menyukai tantangan untuk memulai karirnya di dunia pekerjaan yang dapat memberikan kinerja yang maksimal guna mencapai visi dan misi organisasi.

**b. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin**

Karakteristik responden penelitian berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel IV.2 berikut ini:

**Tabel IV.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	24	63,2	63,2	63,2
Valid Perempuan	14	36,8	36,8	100.0
Total	38	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Berdasarkan tabel IV.2 dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah berjenis kelamin laki-laki 24 orang (63,2 %) sedangkan berjenis kelamin perempuan yang 14 orang (36,8 %). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebagai proporsi yang lebih besar dibanding karyawan perempuan yang bekerja pada PT. Central Capital Futures Medan. Hal ini disebabkan karena dalam melakukan proses rekrutmen memang jumlah laki-laki lebih banyak dibanding perempuan, namun jika dilihat secara fisik dan pekerjaan tidak ada membedakan antara karyawan laki-laki dan perempuan.

**c. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan**

Karakteristik responden penelitian berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel IV. 3 berikut ini:

**Tabel IV. 3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	4	10,5	10,5	10,5
Valid D III	3	7,9	7,9	18,4
Valid S1	30	79	79	97,4
Valid S2	1	2,6	2,6	100.0
Total	38	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah)

Berdasarkan table IV. 3 menunjukkan bahwa jumlah responden yang terbanyak adalah dari kelompok sarjana yaitu sebanyak 30 orang atau (79%) dari jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. Central Capital Futures Medan sebagian besar memiliki pendidikan tinggi. Hal tersebut disebabkan karena PT. Central Capital Futures Medan mencari sosok karyawan yang benar-benar bisa mempelajari semua system yang ada diperusahaan. Dengan pendidikan yang tinggi, karyawan dengan mudahnya dapat memahami semua jenis pelatihan yang diberikan.

**d. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja**

Karakteristik responden penelitian berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel IV. 4 berikut ini:

**Tabel IV. 4  
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Dibawah 2 thn	22	57,9	57,9	57,9
3 - 5 Tahun	12	31,6	31,6	89,5
6 - 8 tahun	3	7,9	7,9	97,4
9 – 11 tahun	0	0	0	100,0
Diatas 12 tahun	1	2,6	2,6	
Total	38	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Berdasarkan tabel IV.4 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan masa kerja terbanyak adalah dari kelompok dibawah 2 tahun dan dibawah 5 tahun masing-masing berjumlah 22 orang (57,9 %) sedangkan masa kerja dibawah 5 tahun sebanyak 12 orang (31,6%). Hal ini menunjukkan bahwa PT. Central Capital Futures Medan sangat selektif dalam pemilihan karyawan.

### 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Penelitian ini mengamati satu variabel terikat (*dependent variabel*) atau Y yaitu Kinerja Karyawan dan tiga variabel bebas (*independent variabel*) atau X yaitu Budaya organisasi, Motivasi dan Pelatihan. Berikut ini diuraikan penjelasan responden terhadap variabel-variabel tersebut.

#### a. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi

Dibawah ini peneliti sajikan frekuensi jawaban responden untuk variable bebas X<sub>1</sub> (Budaya Organisasi) dengan *Statistic Descriptive Frequency* pada SPSS

**Tabel IV. 5**

**Tabulasi Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi**

Item	SS		S		KS		TS		STS		Total n
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	24	63,2	14	36,8	0	0,0	0	0,0	0	0,0	38
2	15	39,5	22	57,9	1	2,6	0	0,0	0	0,0	38
3	20	52,6	16	42,1	2	5,3	0	0,0	0	0,0	38
4	18	47,4	18	47,4	2	5,2	0	0,0	0	0,0	38
5	18	47,4	18	47,4	2	5,2	0	0,0	0	0,0	38
6	12	31,6	25	65,8	1	2,6	0	0,0	0	0,0	38
7	12	31,6	16	42,1	8	21,1	2	5,2	0	0,0	38
8	10	26,3	19	50	7	18,4	2	5,3	0	0,0	38
9	18	47,4	14	36,8	3	7,9	2	5,3	1	2,6	38
10	20	52,6	15	39,5	3	7,9	0	0,0	0	0,0	38
11	12	31,6	22	57,9	3	7,9	1	2,6	0	0,0	38

12	11	28,9	25	65,8	2	5,3	0	0,0	0	0,0	38
13	10	26,3	19	50	8	21,1	1	2,6	0	0,0	38
14	15	39,5	20	52,6	3	7,9	0	0,0	0	0,0	38

Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Berdasarkan Tabel IV. 5 diatas, dapat diambil beberapa kesimpulan dari variasi jawaban yang berkaitan dengan variabel kemampuan, yaitu:

- 1) Sangat setuju (SS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 1. Artinya jumlah responden yang menjawab sangat setuju dengan pernyataan “Saya selalu berusaha meningkatkan kreatifitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan aman”. Pernyataan tersebut berjumlah 24 orang atau 63,2% responden menjawab sangat setuju. Itu artinya karyawan bagian pemasaran pada PT. Central Capital Futures Medan selalu berusaha meningkatkan kinerja dan memprioritaskan pekerjaan agar mencapai target yang ditetapkan perusahaan.
- 2) Setuju (S), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 6 dan 12. Artinya jumlah responden yang menjawab setuju dengan pernyataan “Saya selalu merasa hasil kerja yang saya lakukan bermamfaat bagi perusahaan” dan “Saya selalu siap membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan”. Dari item pernyataan tersebut, 25 orang atau 65,8% responden menjawab setuju. Dari pernyataan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa, karyawan bagian pemasaran saling bekerja sama antara rekan kerja yang lainnya dengan tujuan meningkatkan kinerja yang bermanfaat bagi perusahaan.

- 3) Kurang Setuju (KS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 7 dan 13. Artinya jumlah responden yang menjawab kurang setuju dengan pernyataan “Saya merasa puas atas kebijakan pimpinan terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan” dan “Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini”. Dari item pernyataan tersebut 8 orang atau 21,1% responden menjawab kurang setuju. Artinya pimpinan kurang bijaksana dalam penilaian kinerja karyawan yang membuat sebagian karyawan menjadi kurang nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Pimpinan seakan-akan lebih mengedepankan karyawan yang mencapai target, sementara karyawan yang belum mencapai target merasa ditinggalkan. Hal ini yang membuat kerenggangan antara karyawan dan pimpinan. Seharusnya pimpinan lebih bijaksana dalam menilai setiap karyawan dan lebih membimbing dan memberi motivasi pada karyawan yang belum mencapai targetnya.
- 4) Tidak Setuju (TS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 7, 8 dan 9. Artinya jumlah responden yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan “Saya merasa puas atas kebijakan pimpinan terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan”, “Saya merasa adil terhadap sikap pimpinan di dalam memberikan tugas pekerjaan” dan “Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim”. Dari item pernyataan tersebut 2 orang atau 5,3% responden menjawab tidak setuju. Dari pernyataan di atas sudah jelas bahwa pimpinan di Perusahaan ini kurang memberikan pengarahan dan kepedulian terhadap karyawannya.
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 9. Artinya jumlah responden yang menjawab sangat

tidak setuju dengan pernyataan “Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim”. Pernyataan tersebut berjumlah 1 orang atau 2,6% responden menjawab sangat tidak setuju. Itu berarti, ada satu karyawan yang suka bekerja secara individual.

**b. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Motivasi**

Penjelasan responden terhadap variabel motivasi terlihat dari penjelasan-penjelasan responden terhadap indikator variabel motivasi tersebut. Penjelasan responden terhadap motivasi yang dimiliki oleh karyawan bagian pemasaran pada PT. Central Capital Futures Medan, seperti terlihat pada Tabel IV.6 berikut ini:

**Tabel IV.6**

**Tabulasi Responden Terhadap Variabel Motivasi**

Item	SS		S		KS		TS		STS		Total n
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
15	6	15,8	21	55,3	9	23,7	2	5,2	0	0,0	38
16	8	21	18	47,4	12	31,6	0	0,0	0	0,0	38
17	8	21	23	60,5	4	10,5	3	8	0	0,0	38
18	10	26,3	25	65,8	2	5,3	0	0,0	1	2,6	38
19	11	29	23	60,5	3	7,9	1	2,6	0	0,0	38
20	7	18,4	17	44,7	12	31,6	2	5,3	0	0,0	38
21	9	23,7	18	47,4	10	26,3	1	2,6	0	0,0	38
22	12	31,6	21	55,3	3	7,9	2	5,2	0	0,0	38
23	11	29	20	52,6	6	15,8	1	2,6	0	0,0	38
24	7	18,4	25	65,8	4	10,5	2	5,3	0	0,0	38

Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Berdasarkan Tabel IV.6 diatas, dapat diambil beberapa kesimpulan dari variasi jawaban yang berkaitan dengan variabel motivasi, yaitu:

- 1) Sangat setuju (SS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 22. Artinya jumlah responden yang menjawab sangat setuju dengan pernyataan “Saya selalu merasa bahwa pimpinan saya obyektif di dalam menilai prestasi kerja karyawan”, dari item pernyataan tersebut, 12 orang atau 31,6% responden menjawab sangat setuju. Itu artinya pimpinan masih harus memaksimalkan dan memberi penilaian yang pantas atas prestasi kerja karyawannya.
- 2) Setuju (S), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 18. Artinya jumlah responden yang menjawab setuju dengan pernyataan “Saya merasa aman dengan semua fasilitas yang diberikan perusahaan”, dari item pernyataan tersebut, 25 orang atau 65,8% responden menjawab setuju. Artinya Perusahaan sudah mampu memberikan fasilitas yang terbaik untuk menunjang kinerja karyawannya.
- 3) Kurang Setuju (KS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 16 dan 20. Artinya jumlah responden yang menjawab kurang setuju dengan pernyataan “Saya selalu mendapatkan insentif dari prestasi kerja” dan “Saya selalu dilibatkan dalam pertemuan atau rapat dalam mengambil keputusan”, dari item pernyataan tersebut 12 orang atau 31,6% responden menjawab kurang setuju. Artinya, prestasi kerja serta kepercayaan terhadap kinerja dari pimpinan kepada karyawannya belum maksimal. Pimpinan masih belum adil terhadap seluruh karyawan.

- 4) Tidak Setuju (TS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 17. Artinya jumlah responden yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan “Saya merasa tenang dalam bekerja karena suasana di dalam kantor yang nyaman”. Dari item pernyataan tersebut 3 orang atau 8% responden menjawab tidak setuju. Dari pernyataan diatas perusahaan harus lebih memperhatikan kenyamanan suasana di dalam kantor.
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 18. Artinya jumlah responden yang menjawab sangat tidak setuju dengan pernyataan “Saya merasa aman dengan semua fasilitas yang diberikan perusahaan”. Pernyataan tersebut berjumlah 1 orang atau 2,6% responden menjawab sangat tidak setuju. Itu berarti, ada satu karyawan yang tidak aman dalam menggunakan fasilitas kantor. Hal itu harus lebih diperhatikan oleh seorang pimpinan.

**c. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Pelatihan**

Penjelasan responden terhadap variabel pelatihan terlihat dari penjelasan-penjelasan responden terhadap indikator variabel pelatihan tersebut. Penjelasan responden terhadap pelatihan karyawan bagian pemasaran pada PT. Central Capital Futures Medan, seperti terlihat pada Tabel IV.7 berikut ini:

**Tabel IV.7**

**Tabulasi Responden Terhadap Variabel Pelatihan**

Item	SS		S		KS		TS		STS		Total n
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
25	18	47,4	20	52,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	38
26	11	28,9	25	65,8	2	5,3	0	0,0	0	0,0	38
27	16	42,1	20	52,6	2	5,3	0	0,0	0	0,0	38
28	15	39,5	20	52,6	2	5,3	1	2,6	0	0,0	38
29	16	42,1	18	47,4	3	7,9	0	0,0	1	2,6	38
30	13	34,3	20	52,6	4	10,5	1	2,6	0	0,0	38
31	15	39,5	21	55,2	2	5,3	0	0,0	0	0,0	38
32	17	44,7	19	50	2	5,3	0	0,0	0	0,0	38
33	18	47,4	19	50	1	2,6	0	0,0	0	0,0	38
34	12	31,6	23	60,5	3	7,9	0	0,0	0	0,0	38

Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Berdasarkan Tabel IV.7 diatas, dapat diambil beberapa kesimpulan dari variasi jawaban yang berkaitan dengan variabel pelatihan yaitu:

- 1) Sangat setuju (SS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 25 dan 33. Artinya jumlah yang menjawab sangat setuju dengan pernyataan “Pelatihan memberikan tambahan ilmu lebih kepada saya sehingga pekerjaan saya dapat dikerjakan dengan baik” dan “Pelatihan yang saya ikuti meningkatkan kinerja yang lebih optimal”, dari item pernyataan tersebut, 18 orang atau 47,4% responden menjawab sangat setuju. Itu artinya pelatihan sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan agar bekerja lebih baik.

- 2) Setuju (S), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 26. Artinya jumlah responden yang menjawab setuju dengan pernyataan “Pelatihan membuat saya lebih mudah mengerjakan tugas yang diberikan kepada saya”, dari item pernyataan tersebut 25 orang atau 65,8% responden menjawab setuju. Dengan begitu, pelatihan tidak hanya meningkatkan kinerja melainkan juga mempermudah karyawan dalam mengerjakan semua tugas-tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Kurang Setuju (KS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 30. Artinya jumlah responden yang menjawab kurang setuju dengan pernyataan “Pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan di bidang pekerjaan saya”, dari item pernyataan tersebut 4 orang atau 10,5% responden menjawab kurang setuju. Bagi sebagian karyawan menganggap pelatihan yang diberikan belum memenuhi kebutuhan kerjanya.
- 4) Tidak Setuju (TS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 28 dan 30. Artinya jumlah responden yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan “Dengan pengalaman di pelatihan, saya jadi lebih paham sasaran dari pekerjaan saya” dan “Pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan di bidang pekerjaan saya”, dari item pernyataan tersebut 1 orang atau 2,6% responden menjawab tidak setuju. Artinya, masih ada karyawan yg belum paham dan mengerti topik yang diberikan dalam pelatihan. Hal ini sangat penting diperhatikan oleh pimpinan agar lebih memberikan semua yg dibutuhkan karyawan dalam menunjang aktivitas kerjanya.
- 5) Sangat tidak Setuju (STS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 22. Artinya jumlah responden yang menjawab sangat

tidak setuju dengan pernyataan “Pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan di bidang pekerjaan saya”, dari item pernyataan tersebut 1 orang atau 2,6% responden menjawab sangat tidak setuju. Artinya, pimpinan harus lebih memperhatikan karyawan yg tidak mengerti akan kerjanya.

**d. Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan**

Penjelasan responden terhadap variabel kinerja karyawan terlihat dari penjelasan-penjelasan responden terhadap indikator variabel kinerja karyawan tersebut. Penjelasan responden terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan, seperti terlihat pada Tabel IV.8 berikut ini:

**Tabel IV. 8**

**Tabulasi Responden Terhadap Variabel kinerja Karyawan**

Item	SS		S		KS		TS		STS		Total n
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
35	10	26,3	25	65,8	3	7,9	0	0,0	0	0,0	38
36	9	23,7	28	73,7	1	2,6	0	0,0	0	0,0	38
37	13	34,2	21	55,3	4	10,5	0	0,0	0	0,0	38
38	10	26,3	24	63,2	3	7,9	1	2,6	0	0,0	38
39	11	28,9	23	60,6	3	7,9	0	0,0	1	2,6	38
40	11	28,9	24	63,2	2	5,3	1	2,6	0	0,0	38
41	10	26,3	26	68,4	2	5,3	0	0,0	0	0,0	38
42	12	31,6	17	44,7	5	13,2	4	10,5	0	0,0	38
43	6	15,8	23	60,5	8	21,1	0	0,0	1	2,6	38
44	11	28,9	27	71,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	38

Sumber : Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).

Berdasarkan Tabel IV.8 diatas, dapat diambil beberapa kesimpulan dari variasi jawaban yang berkaitan dengan variabel kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Sangat setuju (SS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 37. Artinya jumlah responden yang menjawab sangat setuju dengan pernyataan “Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan” dari item pernyataan tersebut, 13 orang atau 34,2% responden menjawab sangat setuju. Itu berarti perusahaan selalu memberikan imbalan yang pantas kepada setiap karyawan yang mencapai target kerjanya.
- 2) Setuju (S), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 36. Artinya jumlah responden yang menjawab setuju dengan pernyataan “Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan”, dari item pernyataan tersebut, 28 orang atau 73,7% responden menjawab setuju. Lebih dari sebagian karyawan bagian pemasaran di PT. Central Capital Futures Medan telah menguasai setiap bidang pekerjaannya sehingga membuat pekerjaannya lebih mudah dan dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan.
- 3) Kurang Setuju (KS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 43. Artinya jumlah responden yang menjawab kurang setuju dengan pernyataan “Saya mampu melaksanakan pekerjaan sendiri yang dibebankan kepada saya”, dari item pernyataan tersebut 8 orang atau 21,1% responden menjawab kurang setuju. Dari pernyataan diatas diketahui bahwa, masih ada beberapa karyawan yang memerlukan kerjasama di dalam tim. Oleh sebab itu, pemimpin harus lebih memperhatikan kinerja karyawannya.

- 4) Tidak Setuju (TS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 42. Artinya jumlah responden yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan “Setiap masalah yang timbul selalu didiskusikan bersama rekan maupun atasan”, dari item pernyataan tersebut 4 orang atau 10,5% responden menjawab tidak setuju. Itu artinya ada beberapa karyawan yang merasa permasalahan yang timbul tidak atau jarang mendapat solusi yang tepat dari pemimpin. Oleh sebab itu pemimpin harus lebih menerima kritik dan saran dari karyawan dengan tujuan membangun perusahaan menjadi lebih baik.
- 5) Sangat tidak Setuju (STS), jawaban yang paling dominan terhadap kategori ini adalah pada item nomor 39 dan 43. Artinya jumlah responden yang menjawab sangat tidak setuju dengan pernyataan “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan” dan “Saya mampu melaksanakan pekerjaan sendiri yang dibebankan kepada saya”, dari item pernyataan tersebut 1 orang atau 2,6% responden menjawab sangat tidak setuju. Artinya, ada satu karyawan yang masih harus diberi bimbingan dan pengarahan tentang kinerjanya. Pimpinan seharusnya lebih memperhatikan setiap karyawannya, jangan sampai akibat satu karyawan yang kurang pemahaman kinerja dapat mempengaruhi karyawan lainnya.

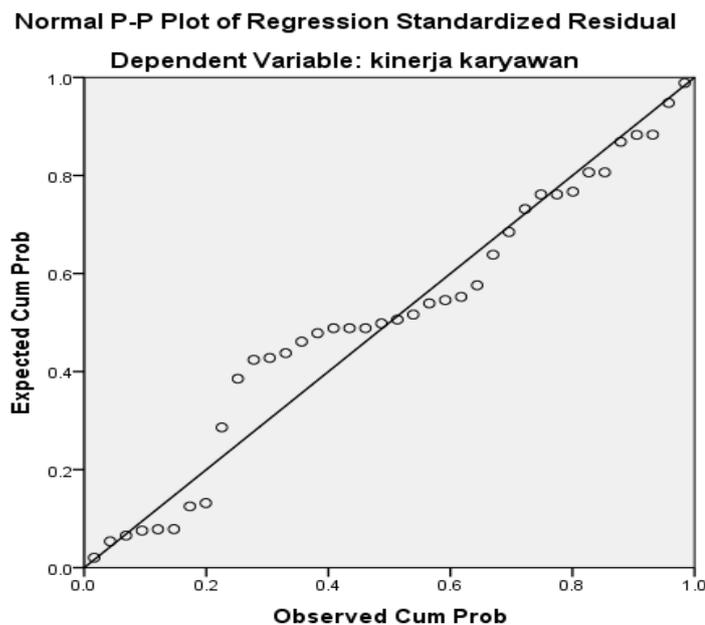
## **B. Uji Asumsi Klasik**

### **1. Hasil Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan dengan mengamati penyebaran data pada sumbu diagonal grafik. Metode yang dipakai adalah metode plot. Cara pengambilan keputusannya pada metode plot adalah:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

**Gambar IV.1 Hasil Uji Normalitas**



Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah)

Berdasarkan Gambar IV.1 dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model garis regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak terjadi masalah normalitas.

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik

seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat dilihat pada Tabel IV.9 berikut:

**Tabel IV.9**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
X1_BUDAYA ORGANISASI	,388	2,577
X2_MOTIVASI	,314	3,184
X3_PELATIHAN	,440	2,274

**Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).**

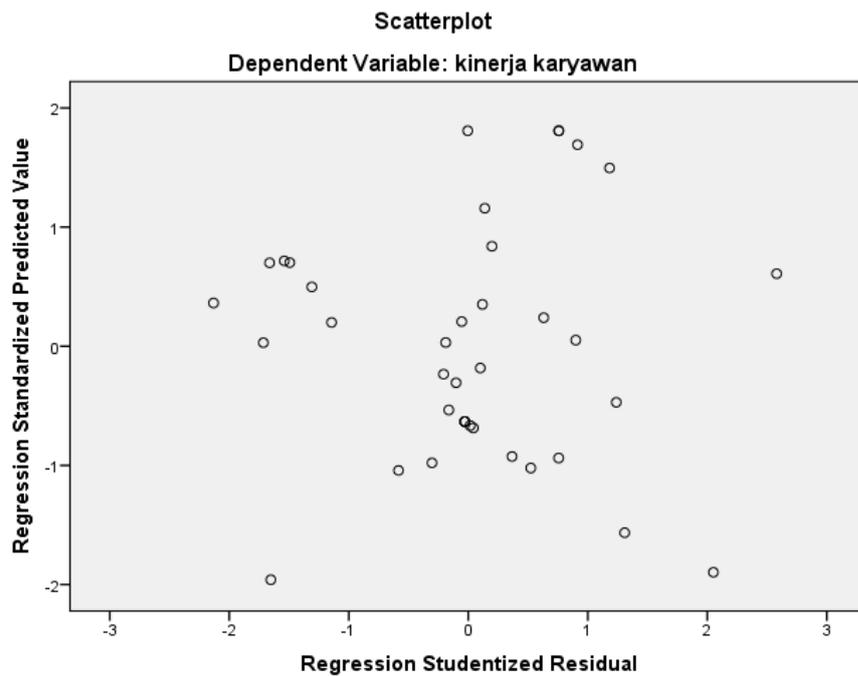
Berdasarkan Tabel IV.9 di atas, dapat diketahui hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan, variabel bebas tidak memiliki nilai *tolerance* kurang dari 10% yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama, tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih besar dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi karena adanya perubahan situasi yang tidak tergambar dalam spesifikasi model regresi. Dalam pengujian ini menggunakan diagram pancar residual. Cara pengambilan keputusan yaitu:

- a) Jika diagram pancar membentuk pola-pola tertentu yang teratur, maka regresi mengalami gangguan heteroskedastisitas.
- b) Jika diagram pancar tidak membentuk pola atau acak, maka regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas.

Gambar IV.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah)

Berdasarkan Gambar IV.2 terlihat bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi hipotesis terbebas dari asumsi heteroskedastisitas

### C. Analisis Data

#### 1. Hasil dan Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel IV.10 Hasil Uji Koefisien Regresi**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,944	,514		1,835	,075		
X1_BUDAYA ORGANISASI	,033	,171	,032	,195	,846	,388	2,577
X2_MOTIVASI	,406	,146	,503	2,783	,009	,314	3,184
X3_PELATIHAN	,332	,152	,333	2,181	,036	,440	2,274

a. Dependent Variable: Y\_KINERJA KARYAWAN

**Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).**

Berdasarkan Tabel IV.10 diatas dapat diambil kesimpulan bahwa persamaan diatas menunjukkan pengaruh masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Pengujian hipotesis menyatakan bahwa budaya organisasi, motivasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan. Pihak perusahaan telah berusaha memberikan dukungan yang terbaik, baik dari budaya organisasi, motivasi serta pelatihan agar karyawan dapat memberikan kinerja yang baik guna kemajuan organisasi. Semakin baik budaya organisasi, motivasi dan pelatihan,

maka akan semakin baik atau semakin meningkat kinerja karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan.

Secara matematis hasil dari analisis regresi linear berganda tersebut dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = 0,944 + 0,033 X_1 + 0,406 X_2 + 0,332 X_3$$

## 2. Hasil Uji Hipotesis

### a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada Tabel IV.11.

**Tabel IV.11 Hasil Uji Parsial**

Model	t	Sig.
1 (Constant)	1,835	,075
X1_ BUDAYA ORGANISASI	,195	,846
X2_ MOTIVASI	2,783	,009
X3_ PELATIHAN	2,181	,036

**Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah).**

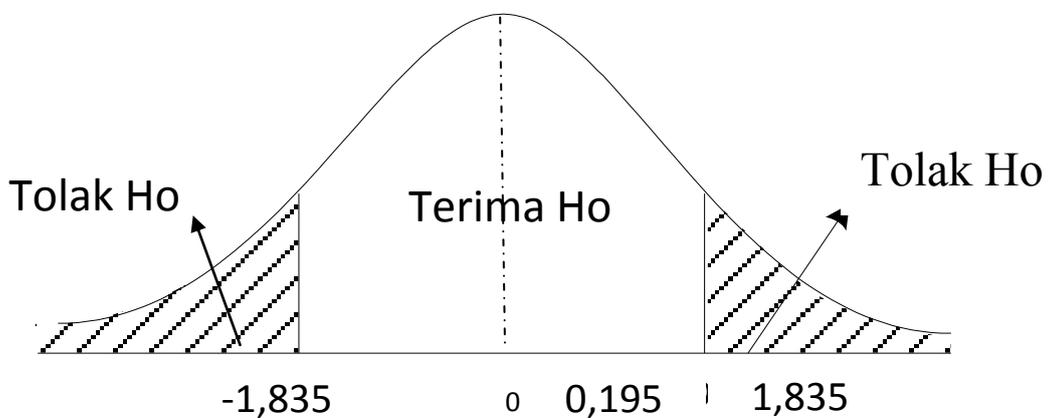
Uji parsial (uji t) ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel *independent* secara *individual* (parsial) terhadap variabel *dependent*. Kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima bila } t_{hitung} < t_{tabel} \text{ pada } \alpha = 5 \%$$

$t_{hitung}$  (pada kolom t) lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $df = n - k$  atau  $38 - 3 = 35$ ), k adalah jumlah variabel bebas, jadi nilai  $t_{tabel}$  adalah 1,835.

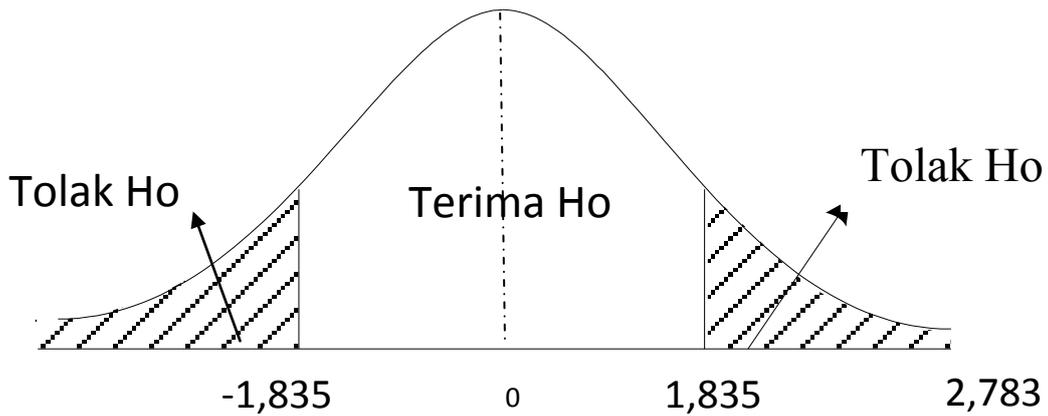
Berdasarkan Tabel IV.11, diperoleh hasil sebagai berikut

1. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) (0,195) lebih kecil dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  (1,835). Hal ini berarti variabel budaya organisasi secara parsial tidak signifikan, dengan nilai sig  $0,846 > 0,05$ , berdasarkan kriteria tersebut maka keputusannya adalah menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ .



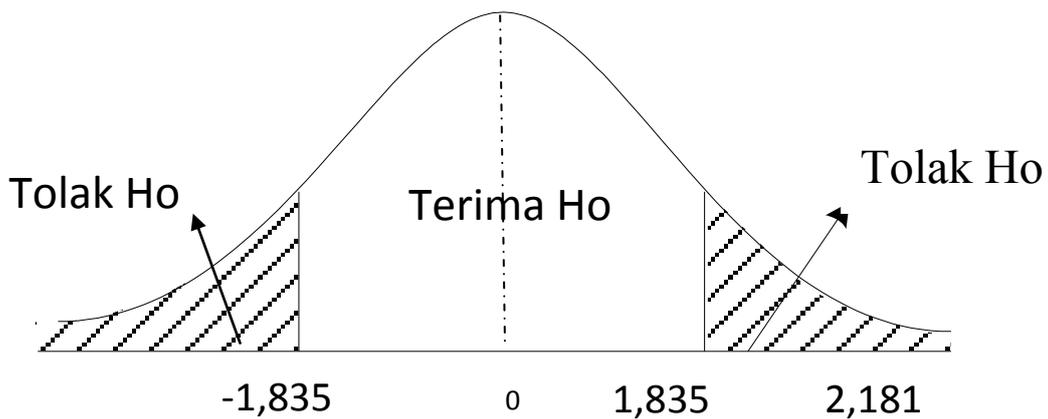
**Gambar IV.3**  
**Hasil Hipotesis (Uji t) X1**

2. Variabel motivasi ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,783 lebih besar dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  1,835. Hal ini berarti variabel motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan, karena nilai sig  $0,009 < 0,05$ .



**Gambar IV.4**  
**Hasil Hipotesis (Uji t) X2**

3. Nilai  $t_{hitung}$  variabel pelatihan ( $X_3$ ) sebesar 2,181 lebih besar dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  1,835. Hal ini berarti variabel pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan, karena nilai sig  $0,036 < 0,05$ . Berdasarkan kriteria tersebut maka keputusannya adalah menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ .



**Gambar IV.5**  
**Hasil Hipotesis (Uji t) X3**

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa seluruh variabel mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan.

**b. Uji Secara Serempak (Uji F)**

Hasil pengujian hipotesis secara serempak dapat dilihat pada Tabel IV.12.

**Tabel IV.12**

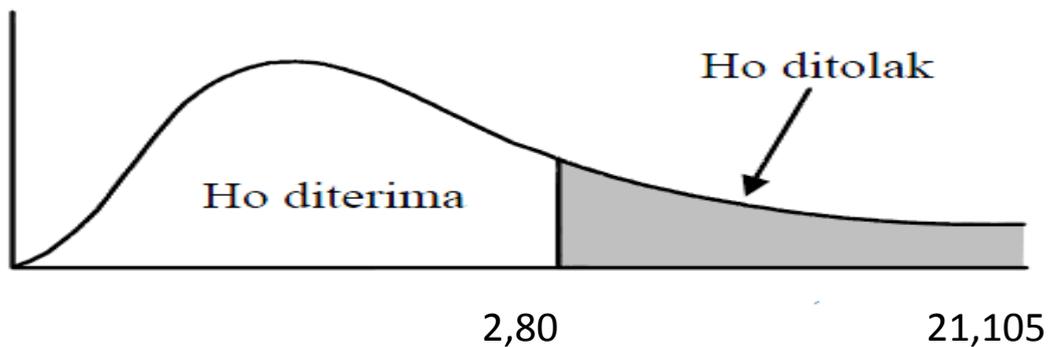
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,952	3	1,651	21,105	,000 <sup>b</sup>
	Residual	2,659	35	,078		
	Total	7,611	38			

a. Dependent Variable: Y\_KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant) X1\_BUDAYA ORGANISASI, X2\_MOTIVASI, X3\_PELATIHAN

**Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah)**



**Gambar IV.6**  
**Hasil (Uji F)**

Berdasarkan Tabel IV.12 diperoleh bahwa nilai  $F_{hitung}$  (21,105) lebih besar dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  (2,80), dan sig.  $\alpha$  (0.000) lebih kecil dari  $\alpha$  5% (0,05). Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian secara serempak budaya organisasi (X1), motivasi (X2) dan

pelatihan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan.

### 3. Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Nilai koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi dari variabel terikat.

**Tabel IV.13 Hasil Uji Determinasi**

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,807 <sup>a</sup>	,651	,620	,27965

a. Predictors: (Constant), X1\_BUDAYA ORGANISASI, X2\_MOTIVASI, X3\_PELATIHAN

b. Dependent Variable: Y\_KINERJA KARYAWAN

**Sumber: Hasil Penelitian, 2018 (Data Diolah)**

Berdasarkan Tabel IV.13 diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,620. Hal ini menunjukkan bahwa 62% variabel X mampu menjelaskan variasi dari variabel Y. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variable Budaya Organisasi (X1), Motivasi (X2) dan Pelatihan (X3) mempunyai pengaruh yang besar terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Itu artinya model yang digunakan semakin kuat.

## **D. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan**

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Budaya organisasi ( $X_1$ ) (0,195) lebih kecil dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  (1,835) dengan nilai sig 0,846 > 0,05, berdasarkan kriteria tersebut maka keputusannya adalah menerima  $H_0$  dan menolak  $H_a$ . Hasil ini membuktikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh sangat kecil dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan. Menurut Sembiring, (2012:41) menyebutkan bahwa, “Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain”. Namun apabila budaya organisasi tidak memiliki pedoman dan kejelasan sanksi bagi pelanggar aturan, dapat mengakibatkan karyawan bertindak semaunya sendiri, hal ini membuat karyawan tidak takut untuk melanggar aturan yang ada. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro (2012) Vol VII, No 2, dengan judul Pengaruh Motivasi dan Gaya Budaya organisasi Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) APD Semarang, menjelaskan bahwa “Untuk menciptakan pemimpin yang bijaksana dan adil, para pemimpin PT. PLN (Persero) APD Semarang harus dapat member teladan yang baik kepada bawahan. Salah satu contoh teladan yang baik dari pimpinan adalah tiba dikantor tepat waktu sehingga bawahan akan merasa malu jika mereka tiba terlambat. Untuk menciptakan pimpinan yang

bijaksana dan adil, para pemimpin di PT. PLN (Persero) APD Semarang tidak boleh mencampur adukan urusan pribadi dengan pekerjaan. Mencampur adukan urusan pribadi dengan pekerjaan akan menurunkan tingkat produktifitas kerja karena terfokus pada dua urusan. Para pemimpin harus menggunakan waktu kerja hanya untuk pekerjaan, bukan urusan pribadi.

Dalam penerapan budaya organisasi banyak memberikan manfaat bagi produktivitas kerja karyawan dalam rangka menghasilkan tugas dan tanggung jawab kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan tersebut.

Selain itu dari hasil keseluruhan jawaban angket budaya organisasi memberi gambaran bahwa budaya organisasi yang diterapkan pada PT. Central Capital Futures Medan telah layak untuk bisa dijadikan dasar dalam meningkatkan kinerja karyawan dan dijalankan sehingga memberikan pengaruh sangat positif dan memberikan gambaran jika hampir dipastikan mayoritas sudah merasa puas atas budaya organisasi tersebut, dengan demikian ada baiknya perusahaan mempertahankan atas budaya organisasi yang dibuat, sedangkan beberapa hal masih adanya para karyawan dalam melaksanakan tugasnya sangat tergantung pada keberadaan pimpinan, kemudian karyawan dalam bekerja melaksanakan disiplin, berinisiatif bila pemimpinnya ada ditempat. Perlunya pemimpin melakukan pengawasan dan memberikan pemahaman terhadap sebagian kecil karyawan tersebut agar bisa bekerja secara mandiri dan tetap berdisiplin dan berinisiatif baik ada atau tidak ada pimpinan ditempat. Sehingga penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diemban mampu berjalan dengan baik dan selesai pada waktu yang ditentukan. Kemudian perlunya pimpinan merubah paradigma tersebut sehingga budaya organisasi yang disediakan oleh

perusahaan benar-benar dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Sehingga akan memperbaiki kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan**

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variable motivasi ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,783 lebih besar dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  1,835. Hal ini berarti variabel motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan, dengan nilai  $sig$   $0,009 < 0,05$ , berdasarkan kriteria tersebut maka keputusannya adalah menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Hasil ini membuktikan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan. Menurut Siagian (2009:102), menyatakan bahwa motivasi “Merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro (2012) Vol VII, No 2, dengan judul Pengaruh Motivasi dan Budaya organisasi Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. PLN ( Persero ) APD Semarang , menjelaskan bahwa “Untuk menumbuhkan motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) APD Semarang perlu menciptakan suasana kerja yang harmonis karena suasana kerja yang harmonis akan mendorong karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja. Suasana kerja yang harmonis dapat diciptakan melalui pembagian beban kerja yang seimbang antar karyawan, sehingga tidak ada kesenjangan antar karyawan. Suasana kerja yang harmonis juga dapat diciptakan melalui komunikasi yang baik. Salah satu hal yang seringkali dilupakan oleh pimpinan adalah cara

melakukan komunikasi dengan bawahan. Pimpinan sebaiknya melakukan komunikasi dengan bawahan dengan menggunakan bahasa dan nada lebih halus sehingga bawahan merasa lebih dihargai oleh perusahaan. Cara berkomunikasi dengan bawahan dengan menggunakan bahasa dan nada yang keras hanya akan menimbulkan rasa benci.

Dalam motivasi perlunya pimpinan perusahaan memperhatikan pemenuhan spesifikasi kebutuhan sesuai dengan keinginan karyawan yang konsisten, sehingga motivasi dapat dijalankan dengan sebaik-baiknya dan dapat mencapai objektif yang diinginkan oleh semua pihak yang terlibat dalam perusahaan tersebut. Dan dapat dimanfaatkan benar-benar untuk memperbaiki produktivitas kerja di perusahaan dan ke calon nasabah.

Tetapi dari hasil keseluruhan jawaban angket motivasi, memberi gambaran bahwa motivasi di PT. Central Capital Futures Medan memang benar-benar diperlukan untuk mendorong pelaksanaan tugas dari masing-masing karyawan terutama bagian pemasaran sehingga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika motivasi dapat didorong secara konsisten maka akan memberikan efek yang sangat positif dan signifikan sekaligus memberikan gambaran hampir dipastikan mayoritas karyawan akan mempunyai kinerja yang baik, sedangkan untuk beberapa hal yang masih kurang seperti masih ada karyawan yang bekerja dengan lamban dalam penyiapan pekerjaannya, sehingga mengganggu penyelesaian laporan ke pimpinan maka perlunya pimpinan mencari solusinya agar motivasi bisa terdorong untuk bisa meningkatkan kinerja, sehingga akan mendorong hasil yang dicapai oleh perusahaan tersebut.

### **3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan**

Berdasarkan Tabel 4.11. Nilai  $t$  hitung variabel pelatihan, dimana  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel sebesar 2,181 pada  $\alpha = 0,05$  yaitu sebesar 1,989, hal ini berarti bahwa variabel pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dengan nilai signifikan sebesar 0,009 berada di bawah nilai  $\alpha$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan.

Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Munparidi (2012) yang menyatakan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang. Maka penilaian kebutuhan karyawan akan pelatihan menentukan apakah terjadi perbedaan antara syarat-syarat pekerjaan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan kata lain pelatihan mampu menentukan profesionalisme kinerja karyawan.

Karena pelatihan berdasarkan penelitian ini sangat berpengaruh pada pembentukan kinerja karyawan maka PT. Central Capital Futures Medan seharusnya memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan, jangan memberikan pelatihan tidak relevan karena sering kali pelatihan yang diselenggarakan suatu lembaga pendidikan diluar organisasi itu tidak ada hubungannya dengan kebutuhan pesertanya. Untuk mengatasi hal ini maka pelatihan harus didasarkan pada analisis kebutuhan pelatihan. Hal ini dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan dengan mengadakan: *survey training needs*,

yakni mengadakan survey kepada sejumlah perusahaan (organisasi) untuk memahami kebutuhan-kebutuhan pelatihan yang akan diikuti dari sejumlah perusahaan.

Sebagaimana yang diterangkan oleh Manullang (2004), bahwa ada dua metode (cara) untuk menentukan kebutuhan pelatihan menurut:

1. Metode penentuan dengan melalui Analisis Pekerjaan dan Keterampilan.

Hasil analisis jabatan, memberi gambaran tentang tugas-tugas yang dilaksanakan dalam jabatan yang bersangkutan. Dari gambaran tentang tugas-tugas dalam sesuatu jabatan, dapat diperoleh spesifikasi pelatihan, yang menetapkan karakteristik hal-hal yang harus dimiliki pejabat (pekerja) agar dapat melaksanakan tugas-tugas tersebut dengan berhasil.

2. Metode penentuan melalui Analisis Prestasi Kerja.

Bagaimana tingkat prestasi kerja seseorang dapat diketahui dengan membandingkan antara standar prestasi kerja dengan hasil kerja nyata dari seseorang. Bila hasil kerja nyata seseorang di bawah standar prestasi kerja, maka yang berwenang harus menganalisis mengapa hal tersebut terjadi. Kesalahan mungkin timbul dan berasal dari pihak pekerjaan, dan bila demikian, harus diadakan suatu diskusi untuk menetapkan apa yang harus dilakukan.

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasi , Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan Di PT. Central Capital Futures Medan**

Berdasarkan hasil pengujian secara serempak, diketahui nilai  $F_{hitung}$  (21,105) lebih besar dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  (2,80), dan sig.  $\alpha$  (0.000<sup>b</sup>) lebih kecil dari  $\alpha$  5% (0,05). Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian secara serempak budaya

organisasi (X1), motivasi (X2) dan budaya organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi dan pelatihan sangat menentukan dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan. Artinya sebaiknya senantiasa memperhatikan kinerja karyawan dengan budaya organisasi yang baik, pemberian motivasi kepada karyawan dan pelatihan yang bermanfaat pada karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Central Capital Futures Medan.

Untuk memenuhi kebutuhan tersebut diatas, budaya organisasi menjadi sangat penting guna mendorong terciptanya kinerja karyawan yang baik sebagai aset sumber daya agar dapat bekerja sesuai dengan arah dan kebijakan. Dalam hasil penelitian pernyataan tentang budaya organisasi ada 8 responden menjawab kurang setuju pada item nomor 7 dan 13. Artinya pimpinan kurang bijaksana dalam penilaian kinerja karyawan yang membuat sebagian karyawan menjadi kurang nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Pimpinan seakan-akan lebih mengedepankan karyawan yang mencapai target, sementara karyawan yang belum mencapai target merasa diasingkan. Hal ini yang membuat kerenggangan antara karyawan dan pimpinan. Seharusnya pimpinan lebih bijaksana dalam menilai setiap karyawan dan lebih membimbing dan memberi motivasi pada karyawan yang belum mencapai targetnya. Sementara ada 2 responden yang menjawab tidak setuju pada item nomor 7, 8 dan 9 yang artinya bahwa pimpinan di perusahaan ini kurang memberikan pengarahan dan kepedulian terhadap karyawannya. Dan 1 responden menjawab sangat tidak setuju pada item nomor 9 yang dapat diambil

kesimpulan bahwa ada satu karyawan yang lebih menyukai bekerja secara individual ketimbang kerja sama tim.

Apabila motivasi diartikan merupakan upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu semangat kerja. Dimana peran motivasi sangat penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan. Maka motivasi sebaiknya dijadikan dasar munculnya semangat baru untuk memperbaiki kinerja karyawan yang baik dan mampu menggerakkan aktivitas perusahaan untuk bisa lebih berkembang lagi secara konsisten dan baik. Dalam hasil penelitian pernyataan tentang motivasi ada 12 responden menjawab kurang setuju pada item nomor 16 dan 20. Artinya, prestasi kerja serta kepercayaan terhadap kinerja dari pimpinan kepada karyawannya belum maksimal. Pimpinan masih belum adil terhadap seluruh karyawan. Sementara ada 3 responden menjawab tidak setuju pada item nomor 17, yang artinya bahwa perusahaan harus lebih memperhatikan suasana di dalam kantor agar karyawan lebih nyaman dalam bekerja. Dan 1 responden menjawab sangat tidak setuju pada item nomor 18 yang berarti bahwa ada satu orang karyawan yang kurang merasa aman dalam menggunakan fasilitas di dalam kantor. Hal itu harus lebih diperhatikan oleh seorang pimpinan agar semua karyawan dapat termotivasi dalam bekerja.

Selain itu pelatihan kerja dalam rangka meningkatkan kemampuan sumberdaya dan *skill* dalam rangka menjalankan tugas-tugasnya selayaknya pengurus barang mendapatkan berbagai pelatihan. Dengan demikian karyawan yang bekerja sebagai pengurus barang ini semakin bersemangat dan lebih profesional. Dalam hasil penelitian pernyataan tentang pelatihan, ada 4 responden

menjawab kurang setuju pada item nomor 30. Artinya bagi sebagian karyawan menganggap bahwa pelatihan yang diberikan belum memenuhi kebutuhan kinerjanya. Untuk itu, pimpinan agar lebih memperhatikan pelatihan yang pantas untuk karyawannya. Sementara ada 1 responden menjawab tidak setuju pada item nomor 28 dan 30. Artinya masih ada karyawan yang belum mengerti topik yang diberikan pada saat pelatihan. Dan ada 1 responden juga yang menjawab sangat tidak setuju pada item nomor 22. Itu artinya, pimpinan harus lebih memperhatikan lagi karyawan yang tidak mengerti akan kinerjanya.

Dari semua hasil pembahasan pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik, pimpinan harus memperhatikan semua kebutuhan karyawan dengan memaksimalkan budaya organisasi, motivasi dan pelatihannya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara signifikan variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara signifikan variabel motivasi mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara signifikan variabel pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Central Capital Futures Medan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian penulis memberikan beberapa saran kepada PT. Central Capital Futures Medan, yaitu:

1. Lebih memperkuat budaya organisasi yang dapat memberikan contoh tauladan terhadap karyawannya dan pimpinan dapat memberikan pemahaman yang jelas terhadap karyawan agar bekerja secara jujur dan benar-benar mematuhi peraturan yang ada sehingga dalam setiap

menjalankan tugas-tugasnya karyawan mampu bekerja maksimal. Selain itu karyawan diharapkan memiliki inisiatif, tidak hanya bergantung kepada keberadaan pimpinan.

2. Dapat mendorong motivasi karyawannya sehingga berpengaruh terhadap kinerja dan profesionalitas kerja, prestasi, jenjang karir dan syarat lainnya, sehingga pekerjaan dapat berjalan secara sistematis.
3. Memberikan pelatihan secara berkala sesuai dengan ketidakmampuan karyawan dalam menghadapi pekerjaan yang dirasa sulit.
4. Menampung aspirasi tentang semua keluhan dan kesulitan yang sering dihadapi karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan melakukan musyawarah secara bersama-sama demi meningkatkan kinerja agar dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Memperbaiki kekurangan-kekurangan dalam sistematis pekerjaan, baik berhubungan dengan budaya organisasi, motivasi dan pelatihan sehingga berpengaruh untuk meningkatkan kinerja yang baik.
5. Terbuka kesempatan bagi peneliti selanjutnya untuk lebih dalam meneliti kinerja karyawan dengan variabel-variabel lain, agar bisa memberikan kinerja yang lebih baik lagi bagi karyawan di perusahaan lainnya, sehingga tujuan dan hasil yang akan dicapai nantinya akan menjadi lebih optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, Malayu, 2004, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad, 2003, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Erlangga, Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2009, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Penerbit Remadja Rosdakarya, Bandung.
- Manullang, M & Marihot Manullang, 2004, *Manajemen Personalia*, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- MKadarisman, 2012, *Manajemen Kompensasi*, Penerbit Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Moeheriono, 2012, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Moekijat, 2009, *Administrasi Kekaryawananan Negara Indonesia*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Purwanto, Ngalim.M, 2007, *Psikologi Pendidikan*, Penerbit Remaja Rosdakarya, Bandung
- Reksohariprojo & Handoko, H.M.B.A, 2003, *Organisasi Perusahaan*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, 2006, *Organisasi Merupakan Kesatuan Sosial*. Buku 1. Edisi Keenam, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sarwoto, 2009, *Dasar-Dasar Organisasi Manajemen*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sembiring, Masana, 2012. *Budaya dan Kinerja Organisasi*, Penerbit Fokusmedia, Bandung
- Siagian, P.Sondang, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke 1, Cetakan ketiga, Penerbit PT Bima Aksara, Jakarta.
- Sihotang, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Pradinya Paranita, Jakarta

Simamora, Henry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 3, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.

-----, 2010, *Model Pendidikan dan Pelatihan*, Penerbit CV Alfabeta, Bandung

Sudarmayanti, 2010, *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Cetakan Pertama, Penerbit Mandar Maju, Bandung.

Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keenambelas, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Sulistiyani, Ambar Teguh & Rosidah, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.

Suranta, Sri, 2002, *Dampak Motivasi Karyawan pada Hubungan antara Gaya Budaya organisasi dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*. Jurnal Empirika.Vol.15.No.2, Hal:116-138.

Sutrisno, Edy, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Pranada Media Group, Jakarta

Umar, Husein, 2000, *Riset Strategi Perusahaan*, Erlangga, Jakarta.

-----, 2008, *Metode Riset Bisnis*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Munparidi. “Pengaruh Budaya organisasi, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang”. *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke - VII*, Mei 2012

Khairul Akhir Lubis, “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”, *Journal of USU repository, Sumatera Utara*, 2008

Sulistyaningsih, Ambar Sari Dewi dan Yani Tri Wijayanti. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta”, *Journal of Sosiologi Reflektif*, Volume 6, Nomor 2, April 2012.

Hendra Taufik Farid, Djahmur Hamid dan Gunawan Eko Nurtjahjono. “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kedisiplinan dan Kinerja Pegawai PT. PLN Distribusi Jawa Timur Area Malang”, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 32 No. 1 Maret 2016*

Website: <https://ccf.co.id>, Januari 2018, Profil Perusahaan PT. Central Capital

Futures