

**PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA
(PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen(S.M)

Program Manajemen



Oleh :

NOVA KURNIA DEWI

1405160834

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN**

2017



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 27 Maret 2018, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : NOVA KURNIA DEWI
NPM : 1405160790
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. (PERSERO) TELEKOMUNIKASI Tbk. WITEL MEDAN

Dinyatakan : (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(H) DEWI ANDRIANY, S.E., M.M.

Penguji II

(WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si.)

Pembimbing

(MERVIANA KOTO, S.E., M.Si.)

PANITIA UJIAN

Ketua

(H) JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

Sekretaris

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : NOVA KURNIA DEWI
N.P.M : 1405160790
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (PERSERO)TBK,MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

MURVIANA KOTO, SE, M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

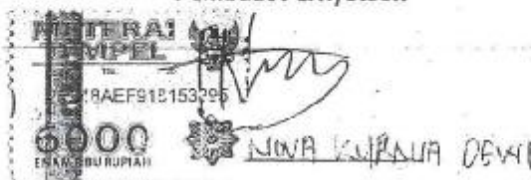
Nama : Nona KURNIA DEWI
NPM : 1405160790
Konsentrasi : MSOM (manajemen sumber daya manusia)
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP/
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghujukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi Umsu.

Demikianlah Pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

Nova Kurnia Dewi, Npm 1405160790, Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia (Persero) Medan. Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 2018.

Tujuan penulis melakukan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia (Persero) Medan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode probability sampling jenuh . Subyek penelitian ini adalah seluruh pegawai pada PT. Telkom Indonesia (Persero) Medan dengan jumlah 70 karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini ialah kuesioner. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini untuk mendapatkan kesimpulan ialah regresi linear berganda, uji t, uji F dan uji determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh thitung $6,565 > t_{tabel} 1,667$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh thitung $0,609 < t_{tabel} 3,12$ dengan nilai signifikan $0,544 > 0,05$, dan untuk pelatihan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia (Persero) Medan dengan nilai Fhitung $22,346 > F_{tabel} 3,12$ dengan tingkat signifikansi $0,000$. Selanjutnya nilai *R-Square* yang diperoleh adalah sebesar $0,400$ menunjukkan sekitar 40% pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Kata Kunci: Pelatihan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.,

Puji Syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat serta Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini , dimana skripsi ini sangat penulis butuhkan dalam rangka sebagai kelengkapan penulis untuk memperoleh gelar sarjana manajemen pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Shalawat beriringkan Salam tidak lupa pula penulis sanjung tinggikan kehadiran suri tauladan kita Nabi besar Muhammad SAW, semoga penulis selalu diberikan kemudahan, kelancaran, serta karunia ilmu yang bermanfaat. Senantiasa dengan limpahan rahmat dan karunia-Nyalah penulis diberi kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini pada PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) yang berkantor pusat di Jalan Krakatu Ujung No. 100 Medan yang berjudul **“Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) Medan”**.

Penyusun menyadari skripsi ini dapat selesai atas bantuan dari berbagai pihak, untuk itu penyusun mengucapkan terima kasih kepada:

1. Teristimewa Ayahanda Alm Kamil Hasibuan dan Ibunda Anida Lubis, dan kakak saya Hamdani, Nur'aisyah, Elli , Tery , Ida, Abdur Rauf Saragih, ayah ketek imbalo, uwen lokot dan ayah bongsu konco beserta istri serta

keluarga besar dari Ayah yang senantiasa mendukung dan menemani saya berjuang demi menamatkan kuliah saya.

2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Januri SE., M.M., M.Si., selaku Dekan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan SE.,M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., MBA selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen.
6. Bapak Jasman Syaripuddin S.E., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Program Studi Manajemen
7. Ibu Murviana Koto S.E, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi saya yang sangat banyak memberi dukungan, ilmu, pemikiran, pengarahan dan waktu kepada penulis.
8. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta Staff Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Kepada bapak Sri Suyono selaku Direktur SDM dan Umum Senior Manajer Umum yang telah memberi persetujuan kepada penulis untuk bisa riset di PT. Pelabuhan Indonesia 1 (persero) Medan.
10. Terima kasih kepada teman-teman saya kelas I Manajemen Pagi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Terima kasih kepada sahabat- sahabat dan rekan yang telah membantu saya dalam penulisan skripsi ini.

Penyusun menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Untuk itu, penyusun mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi perbaikan skripsi berikutnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penyusun khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Medan, Maret 2018

Marliza

DAFTAR ISI

Abstrak.....	i
Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	vi
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar	ix
BAB I Pendahuluan	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Batasan dan Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI.....	
A. Uraian Teori.....	10
1. Kinerja.....	
a. Pengerian Kinerja.....	10
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	11
c. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	15
d. Indikator Penilaian Kinerja Karyawan.....	16
2. Beban Kerja	
a. Pengertian Beban Kerja	18
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja.....	19
c. Indikator Beban Kerja.....	20
3. Lingkungan kerja	

a. Pengertian Lingkungan Kerja	21
b. Jenis-jenis Lingkungan Kerja	22
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	23
d. Indikator yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	27
B. Kerangka Konseptual.....	28
C. Hipotesis	31
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	33
B. Definisi Operasional	33
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
D. Populasi dan Sampel	36
E. Teknik Pengumpulan Data.....	41
F. Teknik Analisis Data.....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	55
B. Pembahasan	75
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	78
B. Saran.....	79
DAFTAR PUSTAKA.....	81
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel. 1.1 Data Kegiatan Operasional Dalam Kurun 5 Tahun	2
Tabel 1.2 Data Rincian Beban Usaha Perusahaan 3 Tahun Terakhir	4
Tabel 3.1 Indikator Beban Kerja.....	35
Tabel 3.2 Indikator Lingkungan Kerja.....	36
Tabel 3.3 Indikator Kinerja Karyawan	37
Tabel 3.4 Rincian Waktu Penelitian	38
Tabel 3.5 Instansi Pada PT. Pelindo I.....	39
Tabel3.6 Jumlah Populasi Dan Sampel	42
Tabel3.7 Skala Likert.....	44
Tabel 3.8 Uji Validitas Beban Kerja.....	45
Tabel 3.9 Uji Validitas Lingkungan Kerja.....	46
Tabel 3.10 Uji Validitas Kinerja Karyawan	47
Tabel 3.11 Uji Reliabilitas	48
Tabel 4.1 Skala Likert.....	55
Tabel 4.2 Distribusi Koresponden Jensi Kelamin.....	56
Tabel 4.3 Distribusi Koresponden Berdasarkan Usia	57
Tabel 4.4 Distribusi Koresponden Berdasarkan Pendidikan	57
Tabel 4.5 Skor Angket Lingkungan Kerja.....	59
Tabel 4.6 Skor Angket Lingkungan Kerja.....	61
Tabel 4.7 Skor Angket Kinerja Karyawan.....	63
Tabel 4.8 Uji Regresi Linear Berganda	66

Tabel 4.9 Uji Autokorelasi.....	69
Tabel 4.10 Uji Multikolinieritas	69
Tabel 4.11 Uji T.....	72
Tabel 4.12 Uji F.....	73
Tabel 4.13 Koefisien Determinasi	74
Tabel 4.14 Interpretasi Koefisien Korelasi	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	33
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji T.....	52
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	53
Gambar 4.1 Grafik Histogram	67
Gambar 4.2 P-Plot	68
Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas	71

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah di capai seseorang dalam melaksanakan tugas atau ujian yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta ketepatan waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan, dan minat kerja seseorang pekerja, penerimaan dan penjelasan, delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. (Hasibuan, 2005, hal.94).

Peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan sangat di perlukan agar tujuan yang diinginkan oleh perusahaan dapat direalisasikan dengan baik. Peningkatan kinerja seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor yakni internal dan eksternal. Faktor internal berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan yang tinggi dan pekerja keras. Faktor eksternal seperti sikap, perilaku, tindakan rekan kerja, bawahan dan pimpinan, fasilitas kerja, iklim organisasi, pelatihan, motivasi dan program keselamatan dan kesehatan kerja, serta budaya organisasi.

Kinerja yang akan di capai seorang karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dlam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi pemicu apakah kinerja karyawan tinggi atau rendah diantaranya pelatihan dan budaya organisasi perusahaan itu sendiri.

Semakin berkembangnya suatu perusahaan dan semakin tingginya teknologi yang digunakan oleh perusahaan, menyebabkan sering terjadinya

kesalahan dalam pekerjaan yang diemban oleh tenaga kerja, sehingga dirasakan karyawan perlu memperluas dan memperbanyak ikut serta dalam pelatihan yang diadakan oleh perusahaan agar mereka dapat bekerja dengan optimal.

Menurut Siagian (2008 hal. 28) pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konseptual dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Biasanya yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu untuk dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik.

Pelatihan berperan sangat penting bagi perusahaan untuk menyesuaikan diri dari lingkungan bisnis yang baru dan lebih bersaing. Pelatihan dapat memperkuat kinerja karyawan pada perusahaan dan meningkatkan persepsi atau anggapan mereka bahwa organisasi atau perusahaan merupakan tempat yang baik untuk bekerja. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan, juga diharapkan dapat mendorong karyawan untuk lebih giat dan bekerja lebih baik. Hal ini disebabkan karena karyawan yang telah mengetahui dengan baik tugas-tugasnya serta tanggung jawabnya terhadap pekerjaan akan berusaha mencapai tingkat kinerja yang lebih baik lagi.

Selain pelatihan, faktor penunjang kinerja karyawan lainnya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur – unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku karyawan, cara mereka berfikir, kerja sama dan interaksi dengan lingkungannya.

Jika organisasi itu baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan. Budaya pembelajaran yang baik bukan hanya menolong karyawan untuk menunjukkan tingkat kerja mereka yang tinggi tetapi juga menjaga karyawan itu didalam organisasi.

Melaksanakan kinerja dengan baik akan memberikan manfaat bagi organisasi, tim, dan individu. Perencanaan kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yang berada diluar organisasi. Namun, tidak kalah pentingnya adalah faktor-faktor internal yang masih dalam kewenangan organisasi itu sendiri.

PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Medan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi penggelaran akses jaringan berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Sebagai perusahaan di bawah naungan Negara tentunya memiliki karyawan yang handal. Akan tetapi, tidak semua karyawan pada PT. Telekomunikasi Cabang Medan memiliki kinerja seperti yang diharapkan. Hal ini disebabkan karena tidak semua karyawan mendapatkan kesempatan keikutsertaan dalam pelatihan karyawan yang diadakan perusahaan, dikarenakan karyawan yang ikut dalam pelatihan sudah ditentukan baik jumlah maupun orangnya dan dilakukan secara bertahap. Oleh karena itu terjadi ketidak merataan kinerja antara karyawan yang sudah ikut pelatihan dengan yang belum mendapatkan pelatihan. Karyawan yang sudah mendapatkan pelatihan tentunya memiliki kinerja dan prestasi yang bagus, serta *skill* dan pengetahuan yang lebih luas.

Sedangkan karyawan yang belum mendapatkan pelatihan cenderung memiliki kinerja yang lebih rendah. Kinerja karyawan yang rendah tersebut dapat

dilihat dari banyaknya kesalahan yang dilakukan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan serta waktu penyelesaiannya cenderung lebih lama dengan yang sudah ditentukan. Tentu saja kinerja yang buruk akan berdampak terhadap prestasi karyawan tersebut. Karyawan yang memiliki kinerja yang buruk biasanya tidak menanamkan budaya organisasi di dalam dirinya. Karyawan tersebut cenderung tidak disiplin, dan tidak menggunakan waktunya dengan sebaik-baiknya untuk menyelesaikan tugas.

Mengingat pentingnya arti pelatihan bagi perusahaan maka sudah seharusnya setiap perusahaan mengadakan karyawan melalui pelatihan secara sempurna. Hal ini selain dapat mengarahkan karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik dan benar, juga agar karyawan tersebut bisa mengikuti adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang akan diterapkan di perusahaan.

Karyawan yang memahami budaya organisasi di mana dia bekerja biasanya memahami dengan betul etika dalam bekerja dan mengatur waktunya dengan benar. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan di perusahaan tersebut. Karyawan harus mampu bersosialisasi dengan sistem yang berlaku di perusahaan tersebut. Dengan memahami budaya tersebut kesalahan dalam melaksanakan tugas akan lebih sedikit bahkan mendekati sempurna. Akan tetapi, karyawan yang tidak mematuhi budaya organisasi biasanya memiliki kinerja yang kurang baik. Seperti sering terlambat, kurang disiplin dan kurang mentaati norma-norma yang berlaku di perusahaan tersebut. Hal ini tentunya akan berdampak terhadap buruknya penilaian kinerja di perusahaan tersebut. Dengan demikian, diharapkan dengan pelatihan karyawan

mampu meningkatkan kinerja dan menanamkan budaya organisasi disaat mereka bekerja. Dengan demikian karena meningkatnya pengetahuan, kemampuan, keterampilan serta nilai-nilai dan norma-norma setiap karyawan maka akan tercapai pula tingkat kualitas kinerja karyawan yang tinggi. Untuk itu perusahaan harus dapat membuat pelatihan yang merata dan menciptakan budaya organisasi yang positif sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik membahas masalah pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan maka penulis merasa tertarik untuk menadakan penelitian dan dengan memilih judul: **Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Medan.**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan penulis dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ada yakni:

1. Masih adanya karyawan yang sudah mengikuti pelatihan tetapi belum mampu sepenuhnya menerapkan hasil pelatihan tersebut sesuai dengan apa yang didapatkan karyawan tersebut terlihat dari masih banyak kesalahan yang terjadi dalam mengerjakan laporan.
2. Kurangnya kedisiplinan karyawan terlihat pada saat masuk kerja dan pulang kerja tidak tepat waktu.
3. Kinerja karyawan masih rendah terlihat dari kurangnya tanggung jawab karyawan dalam bekerja, serta cukup banyak karyawan yang juga menunda-nunda pekerjaan.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Guna menghindari terjadinya kesimpangsiuran dalam pembahasan, maka luas penelitian yang dilakukan hanya meliputi masalah pelatihan dan budaya organisasi serta kinerja pada karyawan tetap di PT. Telekomunikasi Indonesia cabang medan.

2. Rumusan Masalah

Untuk memperjelas permasalahan, maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan
- b. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
- c. Apakah ada pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
- c. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Penelitian

- a. Untuk penulis, dapat menambah dan memperluas pengetahuan dalam hal manajemen khususnya yang berhubungan dengan masalah pelatihan, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

- b. Untuk organisasi, dapat memberikan sumbangan pemikiran dan diharapkan dapat dijadikan informasi yang bermanfaat dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan.
- c. Untuk peneliti lainnya, dapat digunakan sebagai perbandingan bagi penelitian selanjutnya dan menjadi referensi dalam rangka mengkaji masalah yang sama.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Salah satu cara yang digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan melihat kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Kinerja merupakan suatu hasil pekerjaan suatu individu atau seseorang karyawan selama jangka periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standart, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan di sepakati bersama.

Kinerja atau *performance* adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Husaini Usman 2010 hal. 488).

Veithzal Rivai (2004, hal. 309) menyatakan bahwa Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Wirawan (2009, hal. 5) juga menyatakan bahwa Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian – pengertian diatas, kinerja bisa disamakan dengan hasil kerja dari seorang karyawan. Hasil kerja yang dicapai oleh seorang

karyawan haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan dimasa sekarang dan yang akan datang.

Kinerja juga sangat mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya. Hasil kerja yang dimaksud adalah suatu jasa yang diberikan karyawan pada suatu perusahaan. Manfaat kinerja bagi individu antara lain dalam bentuk memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja.

b. Arti Penting Dan Guna Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan di masa lalu relatif terhadap standar kerjanya.

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, penilaian kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Dengan adanya penilaian kinerja maka karyawan

memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka dimasa yang akan datang.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Karyawan harus bertanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya demi tercapainya tujuan perusahaan. Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang karyawan untuk mencapai kinerja yang baik.

Wibowo (2007, hal. 100) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System Factors*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual / Situational Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersumber dari pekerja itu sendiri maupun yang bersumber dari lingkungan atau kawasan organisasi.

Suranto Aw (2005, hal. 58-59) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi, yaitu:

1. Efektivitas dan efisiensi

Efektifitas suatu organisasi adalah suatu ukuran yang ditunjukkan oleh kenyataan bahwa tujuan organisasi tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila pengorbanan terlalu besar maka dikatakan tidak efisien.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Apabila setiap pegawai dapat melaksanakan tugas dan wewenang sesuai dengan otoritas dan tanggung jawabnya, maka akan meningkatkan kinerja organisasi.

3. Disiplin

Meliputi disiplin waktu dan disiplin kerja. Disiplin waktu secara baik untuk mendukung penyelesaian tugas formal. Sedangkan disiplin kerja adalah ketekunan bekerja meskipun tidak ada pengawasan secara langsung dari pimpinan.

4. Inisiatif dan kreativitas

Kemampuan memberdayakan daya pikir untuk menyelesaikan pekerjaan kantor. Inisiatif sangat dibutuhkan dalam upaya menyelesaikan suatu pekerjaan. Tanpa inisiatif dan kreatifitas suatu pekerjaan tidak akan tercapai atau terselesaikan tujuannya secara efektif dan efisien.

Berdasarkan faktor diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor- faktor tersebut sangat mempengaruhi kinerja karena faktor tersebut merupakan faktor pendukung tercapainya kinerja karyawan pada suatu organisasi.

d. Evaluasi Kinerja

Suatu proses kinerja, apabila telah selesai dilaksanakan, akan memberikan hasil kinerja. Suatu proses kinerja dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan pada batasan waktu tertentu misalnya akhir tahun.

Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim ataupun individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Selanjutnya atas dasar evaluasi kinerja dapat dilakukan langkah-langkah untuk melakukan perbaikan kinerja diwaktu yang akan datang.

e. Indikator – Indikator Kinerja

Indikator kinerja yang efektif menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Indikator kinerja merupakan ciri-ciri yang dapat menilai atau melihat kinerja setiap karyawan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.

Mangkunegara (2009, hal. 75) indikator - indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) **Kualitas Kerja**

Terdiri dari ketetapan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.

2) **Kuantitas Kerja**

Output dan penyelesaian kerja dengan ekstra.

3) **Keandalan**

Terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian dan kerajinan.

4) Sikap

Terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Edy Sutrisno (2007, hal. 78) menyebutkan adanya 6 kriteria primer untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. *Quality*, sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan perusahaan.
2. *Quantity*, sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan.
3. *Timeliness*, tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost of effectiveness*, sejauh mana tingkat penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, dan material yang mampu dioptimalkan.
5. *Need of supervision*, sejauh mana tingkatan seorang karyawan untuk bekerja dengan teliti tanpa adanya pengawasan yang ketat dari supervisor.
6. *Interpersonal input*, sejauh mana tingkatan seorang karyawan dalam pemeliharaan harga diri, nama baik dan kerjasama, diantara rekan kerja, atasan dan bawahan.

Semua keseluruhan unsur-unsur atau komponen-komponen tersebut cukup menjadi hasil penilaian dan pengukuran dalam meningkatkan kinerja bagi para karyawan.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah suatu pelatihan dan pengembangan sebagai suatu upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja karyawan yang berarti pula akan meningkatkan kinerja karyawan. Bagi suatu organisasi atau perusahaan adanya orang-orang yang terampil di dalam organisasi tersebut mempunyai arti yang sangat penting karena organisasi akan berfungsi dengan efektif jika ditangani oleh orang-orang yang mempunyai keterampilan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada mereka.

Pelatihan terhadap sumber daya manusia sangat penting untuk perusahaan atau organisasi. Hal ini sangat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk tetap bertahan dan mampu bersaing di era globalisasi.

Simanjuntak (2011, hal. 90) mendefinisikan bahwa Pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja karyawan.

Mangkunegara (2009, hal. 50) menyatakan bahwa Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas.

Veithzal Rivai (2009, hal. 212) mendefinisikan bahwa pelatihan adalah Proses sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan

membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Beberapa definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwasanya pelatihan merupakan suatu usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan sekarang maupun yang akan diberikan selanjutnya, dalam memberikan informasi, mempengaruhi sikap, atau menambah kecakapan dan keterampilan karyawan.

b. Manfaat Pelatihan

Pelatihan memiliki manfaat yang cukup baik bagi kinerja karyawan dan untuk perusahaan. Karena pelatihan memiliki esensi yang sama untuk meningkatkan keahlian individu dan meningkatkan hasil kerja yang di harapkan perusahaan.

Dewi Hanggraeni (2012, hal. 98) pelatihan memiliki manfaat bagi individu dan bagi perusahaan yaitu:

- 1) Manfaat bagi perusahaan:
 - a. Meningkatkan *profitabilitas*
 - b. Meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja
 - c. Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja
 - d. Meningkatkan efesiensi dan mengurangi biaya operasional yang diakibatkan karena kesalahan operasional
 - e. Meningkatkan pengembangan organisasi (*organizational development*)
- 2) Manfaat bagi individu:
 - a. Membantu pekerja menyelesaikan masalah kerja yang timbul
 - b. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja individu
 - c. Meningkatkan kepercayaan diri dan pengembangan diri individu

- d. Menyediakan informasi kepada pekerja tentang cara untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan, komunikasi dan sikap individu
- e. Membantu pekerja untuk membuat keputusan yang lebih baik, cepat, dan efisien

c. Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang sering dilakukan oleh perusahaan agar memudahkan bagi karyawan yang mengikuti pelatihan untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan hasil kualitas karyawan dalam menyelesaikan tugas kerja yang diemban karyawan tersebut.

Metode pelatihan menurut Dewi Hanggraeni (2012, hal. 103-105) adalah sebagai berikut:

1) *Job Instruction Training*

Metode ini sering disebut juga on-the-job-training, yang artinya pekerja langsung menerima proses pelatihan saat ia melakukan pekerjaannya dan umumnya digunakan untuk mengajarkan pekerja bagaimana cara melakukan pekerjaannya.

2) *Job Rotation*

Metode ini mengharuskan pekerja yang sedang melakukan pelatihan (*trainee*) berpindah-pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya bertujuan agar pekerja bisa melakukan bukan hanya pekerjaan yang menjadi kewajibannya tetapi juga pekerjaan yang lain.

3) Presentasi dan Pembelajaran di Kelas

Metode ini sangat umum dilakukan oleh perusahaan. Metode ini mengharuskan pekerja yang mengikuti pelatihan berada dalam kelas dan *trainer* berperan sebagai orang yang memberikan materi di depan kelas.

4) *Vestibule Training*

Metode ini mirip dengan metode on-the-job-training namun hanya saja pekerja tidak ditempatkan secara langsung di lokasi kerja yang sesungguhnya.

5) *Role Playing and Behavior Modelling*

Metode ini pekerja harus menjalani peran yang berbeda-beda bertujuan agar pekerja bisa merasakan kondisi nyata dari orang-orang yang akan dihadapinya saat bekerja.

6) Studi Kasus

Studi kasus merupakan sebuah metode belajar yang menggambarkan sebuah situasi nyata di dalam perusahaan dan dengan harapan pekerja bisa langsung menangani apa masalah dan kasus yang harus diselesaikan.

7) *Mentoring*

Mentoring adalah salah satu metode pelatihan yang melibatkan seorang mentor (bisa jadi atasan atau pekerja yang lebih senior) untuk memberikan pelatihan kepada bawahan atau pekerja yang lain.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang cukup berperan yaitu instruktur, peserta, metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang. Di dalam menentukan teknik – teknik pelatihan, timbul masalah

mengenai *trade-off*. Oleh karena itu, tidak ada teknik tunggal yang terbaik dan metode pelatihan tergantung dari beberapa faktor.

Veithzal Rivai (2009, hal. 226) ada beberapa faktor yang berperan dan perlu dipertimbangkan dalam pelatihan, yaitu:

- 1) Cost effectiveness (efektivitas biaya)
- 2) Materi program yang dibutuhkan
- 3) Prinsip-prinsip pembelajaran
- 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- 5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- 6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Tingkatan pentingnya faktor-faktor tersebut sangat tergantung dari situasi yang ada. Tenaga kerja terampil membutuhkan tempat kerja baik dalam suatu unit kerja yang ada hubungan ketenakerjaan, maupun tempat kerja yang ada hubungannya ketenakerjaan maupun tempat kerja dalam arti fisik. Selain itu untuk seorang yang terampil perlu alat kerja dan modal kerja untuk mengoperasikan pekerjaannya. Semua komponen-komponen tersebut diatas harus merebut pasar.

e. Indikator-Indikator Pelatihan

Pelatihan akan ditentukan oleh organisasi dan perusahaan. Organisasi merupakan hal penggerak penting dalam memotivasi dan menaikkan kinerja karyawan, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu karyawan yang bersangkutan.

Indikator pelatihan/pengembangan menurut Hasibuan (2009, hal. 75-76) mengemukakan bahwa langkah-langkah pelatihan hendaknya dilakukan sebagai berikut:

- 1) Sasaran
- 2) Kurikulum
- 3) Sarana
- 4) Peserta
- 5) Pelatih
- 6) Pelaksanaan

Indikator pelatihan menurut Herman Sofyandi (2008, hal. 119-120) adalah sebagai berikut :

1) Isi pelatihan

Isi pelatihan yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan dan pelatihan tersebut apakah *up to date*

2) Metode pelatihan

Metode pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kriteria yang diinginkan perusahaan dan sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.

3) Sikap dan keterampilan instruktur

Sikap dan keterampilan instruktur yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.

4) Lama waktu pelatihan

Lama waktu pelatihan yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.

5) Fasilitas pelatihan

Fasilitas pelatihan yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah maknanya memuaskan.

Indikator pelatihan menurut Rivai (2009, hal. 248) indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Reaksi dari para peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan dari pelatihan tersebut
- 2) Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan
- 3) Perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan
- 4) Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi, seperti makin rendahnya *turnover* (berhenti bekerja), makin sedikit kecelakaan, makin kecilnya ketidakhadiran, makin menurunnya kesalahan kerja, makin efisiennya penggunaan waktu dan biaya, serta makin produktifnya karyawan.

Berdasarkan uraian di atas jelaslah bahwa pelatihan karyawan sebagai investasi perusahaan bukan hanya wajar akan tetapi mutlak dilakukan untuk mendukung tujuan perusahaan.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Penggunaan istilah budaya organisasi dengan mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama sendiri. Budaya organisasi mulai diperkenalkan di Indonesia sekitar tahun 90-an ketika itu cukup banyak konflik budaya yang terjadi di perusahaan. Seiring berjalannya waktu, budaya organisasi kemudian dimasukkan dalam program pendidikan, pelatihan, bimbingan dan penyuluhan

baik di lingkungan perguruan tinggi dan instansi pemerintah, maupun berbagai perusahaan swasta di Indonesia.

Edy Sutrisno (2010, hal. 2) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Wirawan (2007, hal. 10) mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut Norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan di ajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani layanan konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

Robbins dan Coulter (2010, hal. 63) mengemukakan tentang definisi dari budaya organisasi adalah Sejumlah nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh lingkungan dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mengungkapkan nilai – nilai inti yang dianut bersama oleh mayoritas anggota organisasi, tetapi juga dapat sebagai penghambat terhadap perubahan.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dan juga perusahaan, khususnya

kinerja karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

b. Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi

Beberapa fungsi – fungsi utama budaya organisasi di dalam perusahaan seperti menurut Moh. Pabundu Tika (2010, hal. 14) adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain

Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

- 2) Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai pegawai/karyawan suatu organisasi/perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.

- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial

Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

- 4) Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya karyawan oleh organisasi,

makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.

5) Sebagai integrator

Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub-budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat sub budaya baru. Demikian pula dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

6) Membentuk perilaku bagi para karyawan

Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.

7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi

Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.

8) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan

Fungsi budaya organisasi/perusahaan adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

9) Sebagai alat komunikasi

Budaya organisasi berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi.

10) Sebagai penghambat berinovasi

Budaya organisasi dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integritas internal.

c. **Karakteristik Budaya Organisasi**

Moh. Pabundu Tika (2010, hal. 10) ada 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan akan menjadi budaya organisasi. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai berikut:

1. Inisiatif Individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat.

2. Toleransi terhadap Tindakan Berisiko

Suatu budaya yang dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

3. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan.

4. Integritas

Integritas dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat mendorong unit-unit untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

5. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan –peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan.

7. Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

8. Sistem imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

9. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi/perusahaan.

10. Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

d. Faktor -faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Riani (2011, hal 12) mengemukakan beberapa faktor-faktor yang membentuk antara lain:

1. *Observed behavioral regularities*

Bahasa yang digunakan dalam organisasi, kebiasaan dan tradisi yang ada, dan ritual para karyawan dalam menghadapi berbagai macam situasi

2. *Group Norms*

Nilai dan standar baku dalam organisasi

3. *Exposed Values*

Nilai-nilai dan prinsip-prinsip organisasi yang ingin dicapai misalnya produk dan sebagainya.

4. *Formal Philosophy*

Kebijakan dan prinsip ideologi yang mengarahkan perilaku organisasi terhadap karyawan, pelanggan dan pemegang saham.

5. *Rules Of The Game*

Aturan- aturan dalam perusahaan, hal-hal apa saja yang harus dipelajari oleh karyawan baru agar dapat diterima di organisasi tersebut.

6. *Climate*

Perasaan yang secara eksplisit dapat terasa dari keadaan fisik organisasi dan interaksi antar karyawan interaksi atasan dan bawahan juga interaksi dengan pelanggan atau organisasi lain.

7. *Embedded Skill*

Kompetensi khusus dari anggota organisasi dalam menyelesaikan tugasnya, dan kemampuan menyalurkan keahliannya dari satu generasi ke generasi lainnya.

8. *Habits Of Thinking, Mental Models, And/Or Linguistic Paradims*

Adanya suatu kesamaan frame yang mengarahkan pada persepsi (untuk dapat mengurangi adanya perbedaan persepsi), pikiran, dan bahasa yang digunakan oleh para karyawan, dan diajarkan pada karyawan baru pada awal proses sosialisasi.

9. *Shared Meanings*

Rasa saling pengertian yang diciptakan sendiri oleh karyawan dari interaksi sehari-hari

10. *Root Metaphors Or Integrating Symbols*

Ide-ide, perasaan, dan citra organisasi yang dikembangkan sebagai karakteristik organisasi yang secara ataupun tidak sadar tercermin dari bangunan, lay out ruang kerja dan materi artefact lainnya. Hal ini merefleksikan respon emosional dan estetika anggota organisasi, disamping kemampuan kognitif atau kemampuan evaluatif anggota organisasi.

e. Indikator Budaya Organisasi

Berbagai kajian telah mengungkapkan bahwa ada tujuh dimensi yang menjabar budaya organisasi dan dapat menghasilkan gambaran komposit menyangkut budaya organisasi tersebut.

Robbins & Coulter (2010, hal. 64) mengemukakan ada tujuh dimensi dalam mengukur budaya organisasi yaitu:

1) Inovasi dan pengambilan resiko

Seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2) Perhatian pada detail

Seberapa dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawannya.

3) Orientasi hasil

Seberapa besar organisasi menekan pada pencapaian sasaran (hasil) ketimbang pada sasaran (proses).

4) Orientasi manusia

Seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) di dalam pengambilan keputusan.

5) Orientasi tim

Seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok (tim) ketimbang kerja individu, dalam menyelesaikan tugas-tugas.

6) Agresivitas

Seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk saling bersaing ketimbang saling bekerja sama.

7) Stabilitas

Seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan status di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.

Menurut soetopo (2010, hal 130), maka indikator-indikator dalam budaya organisasi dalam budaya organisasi adalah:

1. Inisiatif individu

Tingkat individu, tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan ke independenan yang dimiliki individu.

2. Toleransi terhadap tindakan beresiko

Sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambi resiko.

3. Arah

Sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan sasaran dan harapan mengenai kinerja.

4. Integritasi

Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang berkoordinasi.

5. Dukungan manajemen

Tingkat sejauh mana para manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan.

B. Kerangka Konseptual

Kinerja merupakan suatu tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam tujuan melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Pelatihan adalah program-program untuk memperbaharui kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan. Dengan ini, pelatihan bermanfaat untuk kesatuan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Pelatihan yang diberikan oleh karyawan akan bermanfaat bagi karyawan itu sendiri, dengan

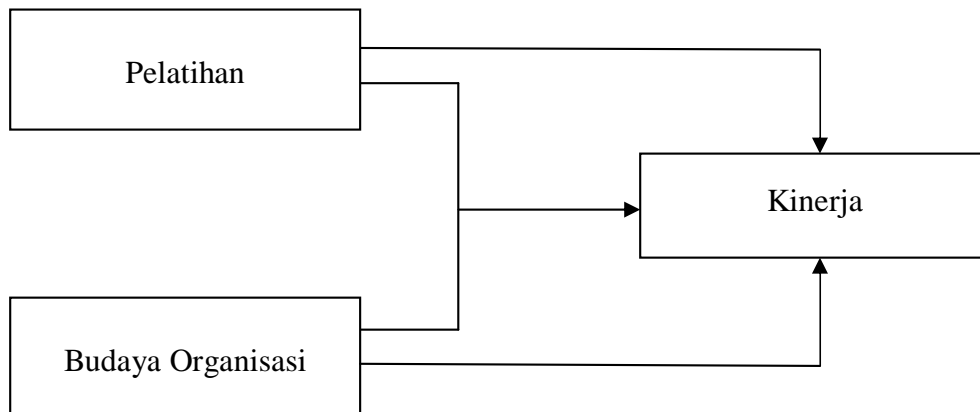
adanya pelatihan tersebut maka karyawan akan mendapatkan ilmu pengetahuan yang baru dan dapat berkembang dalam organisasi, dalam hal ini karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan.

Budaya organisasi adalah suatu kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut dengan demikian budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi ataupun perusahaan.

Penelitian Winardi dkk (2012) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pengairan Provinsi Aceh. Berkesimpulan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif sebesar 0,83 terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikan yang baik ($P = 0,015$).

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dimana apabila perusahaan melakukan pelatihan yang baik dan efektif serta budaya organisasi berjalan dengan benar maka kinerja karyawan akan meningkat sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, Medan, dapat dilihat pada paradigma penelitian sebagai berikut:

Gambar II.1 Paradigma Penelitian

C. Hipotesis

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah, maka dapat dilihat hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia cabang medan.
2. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia cabang medan.
3. Ada pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia cabang medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Dimana penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dilakukan tidak secara mendalam, umumnya menyelidiki permukaan saja, dengan demikian memerlukan waktu relatif lebih singkat dibandingkan dengan penelitian kualitatif. Disini penulis juga menggunakan pendekatan penelitian asosiatif, menurut Juliandi (2013, hal. 14) penelitian asosiatif merupakan penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya.

Alasan memilih penelitian asosiatif sebagai metode penelitian disebabkan karena untuk meneliti data yang bersifat hubungan atau pengaruh antara dua variabel. Pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang menggunakan dua variabel atau lebih guna mengetahui hubungan atau pengaruh antara variabel satu dengan yang lain. Penulis mengumpulkan data dengan menyebarkan angket, data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk kuantitatif. Penelitian menggunakan jenis penelitian kuantitatif sebagai model data untuk pengelolaan nantinya.

Data yang diteliti diperoleh melalui responden yang nantinya memberikan pendapat persepsi mereka dalam instrumen penelitian yang dibuat. Tujuannya adalah agar peneliti dalam mengetahui hasil dari “Pengaruh Pelatihan dan Budaya

Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Telkom Indonesia Cabang Medan”
baik secara efektif dan efisien.

B. Defenisi Operasional

Definisi operasional adalah penjabaran lebih lanjut tentang defenisi konsep yang diklarifikasikan dalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Untuk menghindari kesalahan penafsiran terhadap variabel istilah dalam penelitian ini maka diperlukan defenisi yang lebih spesifik, yaitu:

1. Kinerja (Y)

Indikator kinerja yang efektif menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Indikator kinerja merupakan ciri-ciri yang dapat menilai atau melihat kinerja setiap karyawan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2009, hal. 75) indikator kinerja adalah:

TABEL III-1
Indikator Kinerja Pegawai

No	Indikator Kinerja Pegawai
1	Kualitas kerja
2	Kuantitas kerja
3	Keandalan
4	Sikap

Sumber: Mangkunegara (2009)

2. Pelatihan (X1)

Menurut Simanjuntak (2011, hal. 90) mendefinisikan bahwa pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja karyawan.

TABEL-II

Indikator Pelatihan

No	Indikator Pelatihan
1	Isi Pelatihan
2	Metode Pelatihan
3	Sikap dan pelatihan Instruktur
4	Lama waktu Pelatihan

Sumber: Sofyandi (2008)

3. Budaya Organisasi (X2)

Menurut Wirawan (2007, hal. 10) mendefinisikan budaya organisasi ialah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan di ajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani layanan konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

TABEL III-3
Indikator Budaya Organisasi

No	Indikator Budaya Organisasi
1	Inovasi dan pengambilan resiko
2	Perhatian pada Detail
3	Orientasi Hasil
4	Orientasi Manusia
5	Orientasi Tim
6	Agresivitas
7	Stabilitas

Sumber : Coulter (2010)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Telkom Indonesia cabang Medan yang beralamat di Jl. Prof. HM. Yamin No. 13 Medan. Waktu penelitian direncanakan akan dilaksanakan selama 5 bulan yang dimulai pada bulan November 2017 sampai dengan Maret 2018.

TABEL III-4
Jadwal Penelitian

NO	Proses Kegiatan	Nov				Des				Jan				Feb				Mar				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Pengajuan Judul			■	■																	
2	Pembuatan Proposal					■	■	■	■													
3	Perbaikan Proposal									■	■	■	■									
4	Riset												■	■								
5	Seminar Proposal													■								
6	Bimbingan Skripsi														■	■	■					
7	Penyusunan Skripsi																■	■	■	■		
8	Sidang Meja Hijau																			■		

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Juliandi dan Irfan (2012, hal.50) populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Telkom Indonesia Cabang Medan yang berjumlah 70 Orang. Berikut ini adalah keterangan dari jumlah populasi.

2. Sampel

Menurut Juliandi dan Irfan (2013, hal.50) sampel adalah wakil-wakil dari populasi dan sampel penelitian boleh berupa benda maupun bukan benda. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil dengan metode sampling jenuh,

dimana semua jumlah anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu seluruh pegawai PT. Telkom Indonesia Cabang Medan yaitu sebanyak 70 Orang. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample. Istilah lain sampling jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sample.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Juliandi dan Irfan (2013, hal.70) teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dikumpulkan dari sumber primer dan sumber sekunder. Data sekunder dikumpulkan dari pusat data PT. Telkom Indonesia Cabang Medan. Data primer dikumpulkan langsung dari responden dengan teknik survey menggunakan angket dan wawancara.

1. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan mencari atau menyelidiki informasi berdasarkan arsip-arsip organisasi yang berkaitan dengan penelitian. Seperti struktur organisasi, jumlah pegawai, bidang-bidang kerja dan sejarah organisasi.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan/pernyataan yang disusun untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti. Lembar kuisoner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju” , setiap jawaban diberi bobot nilai :

Tabel III-5
Skala Likert

Keterangan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Responden diminta untuk mengisi daftar pernyataan tersebut, kemudian memintanya untuk mengembalikannya kepada peneliti yang akan mengambil langsung angket tersebut di kantor PT. Telkom Indonesia Cabang Medan yang beralamat di Jl. Prof. HM. Yamin No. 13 Medan.

Selanjutnya untuk menguji valid dan reliable tidaknya maka diuji dengan validitas dan realibilitas yaitu :

a. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah instrument yang disusun memang benar-benar tepat dan rasional untuk mengukur variabel penelitian.

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Keterangan :

N	= banyaknya pasangan pengamatan
$\sum xi$	= jumlah pengamatan variabel x
$\sum yi$	= jumlah pengamatan variabel y
$(\sum xi^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel x
$(\sum yi^2)$	= jumlah pengamatan variabel y
$(\sum xi)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel x
$(\sum yi)^2$	= pengamatan jumlah variabel y
$\sum xiyi$	= jumlah hasil kali variabel x dan y

Dari penjelasan diatas maka berikut ini adalah tabel validitas instrumen :

Tabel III.6

Hasil Uji Validitas Instrumen Pelatihan (X1)

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	0,657	4,21	Valid
2	0,672	4,22	Valid
3	0,767	4,22	Valid
4	0,517	4,22	Valid
5	0,734	4,22	Valid
6	0,743	4,22	Valid
7	0,548	4,22	Valid
8	0,709	4,22	Valid

Tabel III.7**Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi (X2)**

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	0,560	4,22	Valid
2	0,441	4,22	Valid
3	0,260	4,22	Valid
4	0,471	4,22	Valid
5	0,476	4,22	Valid
6	0,376	4,22	Valid
7	0,395	4,22	Valid
8	0,328	4,22	Valid

Tabel III.8**Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)**

No	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	0,510	4,216	Valid
2	0,519	4,216	Valid
3	0,526	4,216	Valid
4	0,673	4,216	Valid
5	0,500	4,216	Valid
6	0,599	4,216	Valid
7	0,408	4,216	Valid
8	0,403	4,216	Valid

b. Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Juliandi & Irfan (2013, hal. 83) menyatakan bahwa “Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya”.

Selanjutnya menurut Nunnally dalam Juliandi & Irfan (2013, hal.83-84) menyatakan bahwa “jika nilai koefisien reliabilitas (*Sperman Brown/ri*)> 0,60 maka instrument memiliki reliabilitas yang baik/reliabel/terpercaya.

Menurut Arikunto dalam Juliandi & Irfan (2013, hal. 86) menyatakan bahwa pengujian reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Azuar Juliandi & Irfan (2013, hal. 86)

Keterangan :

r	=	Reliabilitas instrument (<i>Cronbach alpha</i>)
k	=	banyaknya butir pertanyaan
$\sum \sigma_b^2$	=	Jumlah varians butir
σ_1^2	=	Varians total

Dengan kriteria :

- 1) Jika nilai *cronbach alpha* $\geq 0,6$ maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya)
- 2) Nilai koefisien relibilitas (*Crinbach Alpha*) di atas adalah $0,791 > 0,6$ maka kesimpulannya intrumen yang di uji adalah tidak reliabel (tidak terpercaya).

F. Teknik Analisis Data

1. Mentode Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linier berganda :

$$Y = \beta + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = kinerja

β = Konstanta

β_1 dan β_2 = besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel.

X_1 = pelatihan

X_2 = Budaya organisasi

e = Error

2. Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi, 2013 hal. 174). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolienaritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolienaritas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolienaritas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolienaritas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan $VIF > 10$.

c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik *Scatterplot* antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

keterangan :

t = nilai t_{hitung}

r_{xy} = korelasi xy yang ditemukan

n = jumlah sampel

bentuk pengujian adalah:

- 1) $H_0: r_i = 0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas(X) dengan variabel terikat(Y).
- 2) $H_0: r \neq 0$, artinya terdapat hubungan yang signifikan antara variabel bebas(X) dengan variabel terikat(Y).

Kriteria pengambilan keputusan

1. H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n-k$
2. H_0 ditolak jika : 1. $T_{hitung} > t_{tabel}$ 2. $\bar{t}_{hitung} < - t_{tabel}$

c. Uji Simultan (Uji F)

$$Fh = \frac{R^2/K}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

R^2 = koefisien korelasi ganda

k = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

Bentuk pengujiannya adalah :

$H_0 : \beta = 0$, tidak ada pengaruh antara variabel x dengan variabel y.

$H_0 : \beta \neq 0$, ada pengaruh antara variabel x dengan variabel y.

Kriteria pengujian:

1. Tolak H_0 apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$
2. Terima H_0 apabila $F_{hitung} \geq F_{tabel}$

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan :

D = Determinasi

R^2 = Nilai korelasi berganda

100% = Persentase kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Pada penelitian ini penulis menyebarkan angket kepada responden yang berjumlah 70 orang. Dimana responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Telekomunikasi (Persero) Tbk Medan. Pada penelitian ini penulis menggunakan angket sebagai alat untuk mengumpulkan data agar dapat menghasilkan penelitian yang berguna. Untuk mendapatkan itu semua, penulis menggunakan *skala likert* sebagai acuan untuk pilihan jawaban yang akan di isi oleh para responden.

Dalam mengisi angket pernyataan responden diberi petunjuk dalam *skala likert*, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. *Skala likert* ini memiliki penilaian untuk masing-masing jawaban. Berikut ini adalah tabel *skala likert* yang penulis gunakan pada penelitian ini :

Tabel IV.1 Skala Likert

Pernyataan	Bobot
------------	-------

Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

1. Karakteristik Responden

Dalam menyebarkan angke⁴⁶ g penulis lakukan terhadap 70 orang responden tentu memiliki perbedaan karakteristik baik secara jenis kelamin, usia, dan banyaknya pegawai di PT. TELKOM INDONESIA (Persero) Tbk Medan, oleh karena itu perlu adanya pengelompokkan untuk masing-masing identitas pribadi para responden.

Dari kuesioner yang disebarkan diperoleh beberapa karakteristik responden, yakni jenis kelamin, usia, pendidikan dan pekerjaan. Tabel-tabel dibawah ini akan menjelaskan karakteristik responden penelitian

a. Jenis Kelamin Responden

Tabel – IV.2

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Pria	38	54%
2	Wanita	32	46%
	Jumlah	70 orang	100%

Dalam tabel diatas bahwan responden penelitian ini terdiri dari pria 38 orang (54%) dan wanita memiliki jumlah 32 orang (46%). Persentase karyawan pria dan karyawan wanita memiliki jumlah yang hampir sama banyaknya. Hal ini berarti karakteristik berdasarkan jenis kelamin karyawan di PT. TELKOM INDONESIA (Persero) Tbk Medan tidak didominasi jenis kelamin, tetapi setiap pria maupun wanita memiliki pendapat mengenai pelatihan, budaya organisasi dan kinerja.

b. Kelompok Data

Tabel – IV. 3

Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	20-30	25	35,7%
2	31-40	23	32,8%
3	41-50	15	21,4%
4	50 tahun keatas	7	10%
	Jumlah	70 orang	100%

Tabel diatas menunjukkan bahwa karyawan di PT.TELKOM INDONESIA (Persero) Tbk Medan terdiri berbagai karakteristik usia yang berbeda-beda dari yang muda sampai yang tua. Hal ini berarti karyawan di PT. TELKOM INDONESIA (Persero) Tbk Medan tidak didominasi satu karakteristik usia tetapi dari yang muda sampai yang tua mempunyai pandangan yang sama mengenai pandangan yang sama mengenai kinerja.

c. Berdasarkan pendidikan

Tabel – IV.4

Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	20	28,6%
2	D1-D3	30	32.8%
3	S1-S2	27	38,6%
	Jumlah	70 orang	100%

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar pendidikan dari responden adalah S1 yaitu sebanyak 27 orang (38,6%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. TELKOM INDONESIA (Persero) Tbk Medan lebih banyak orang berpendidikan S1.

2. Analisis Variabel Penelitian

Untuk lebih memahami, berikut ini penulisan disajikan dengan tabel hasil jawaban para karyawan dari angket yang penulis sebarakan, yaitu :

Tabel – IV.5

Tabulasi jawaban Responden Pelatihan Variabel (X1)

No	Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X1-1	24	34.29%	42	60.00%	4	5.71%	0	0.00%	0	0.00%	70	100%
2	X1-2	24	34.29%	41	58.57%	5	7.14%	0	0.00%	0	0.00%	70	100%
3	X1-3	29	41.43%	35	50.00%	6	8.57%	0	0.00%	0	0.00%	70	100%
4	X1-4	12	17.14%	50	71.43%	8	11.43%	0	0.00%	0	0.00%	70	100%
5	X1-5	21	30.00%	42	60.00%	7	10.00%	0	0.00%	0	0.00%	70	100%
6	X1-6	32	45.71%	25	35.71%	13	18.57%	0	0.00%	0	0.00%	70	100%

7	X1-7	18	25.71%	50	71.43%	2	2.86%	0	0.00%	0	0.00%	70	100%
8	X1-8	18	25.71%	43	61.43%	9	12.86%	0	0.00%	0	0.00%	70	100%

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel IV-5 menunjukkan bahwa sebagai besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan-pernyataan mengenai pelatihan (X1).

- 1) Pada pernyataan pertama menunjukkan bahwa responden mampu bekerja dengan baik karena setiap pelatihan yang dilakukan perusahaan mendapatkan respon yang positif dari karyawan yang mengikutinya. Hal ini ditunjukkan oleh 42 orang responden atau 60,00% responden menjawab setuju.
- 2) Pada pernyataan kedua menunjukkan bahwa responden mampu bekerja dengan baik karena karyawan yang melaksanakan pelatihan sangat senang dan karyawan sangat antusias mengikuti pelatihan tersebut, Hal ini ditunjukkan oleh 41 orang responden atau 58,57% responden menjawab setuju.
- 3) Pada pernyataan ketiga menunjukkan bahwa responden mampu bekerja dengan baik karena pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan pengetahuan karyawan, hal ini ditunjukkan oleh 35 orang responden atau 50,00% responden menjawab setuju.
- 4) Pada pernyataan keempat menunjukkan bahwa responden mampu bekerja dengan baik karena pelatihan dapat menambah keterampilan dan pengetahuan dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan, hal ini

ditunjukkan oleh 50 orang responden atau 71,43% responden menjawab setuju.

- 5) Pada pernyataan kelima menunjukkan bahwa responden mampu bekerja dengan baik karena pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan pelajaran tentang fakta yang harus dikerjakan, hal ini ditunjukkan oleh 42 orang responden atau 60,00% responden menjawab setuju.
- 6) Pada pernyataan keenam menunjukkan bahwa responden mampu bekerja dengan baik karena perilaku dalam bekerja dapat mengalami perubahan dengan mengikuti pelatihan, hal ini ditunjukkan oleh 32 orang responden atau 45,71% responden menjawab sangat setuju.
- 7) Pada pernyataan ketujuh menunjukkan bahwa responden mampu bekerja dengan baik karena pelatihan dapat memberikan hasil yang positif bagi karyawan, hal ini ditunjukkan oleh 50 orang responden atau 71,43% responden menjawab setuju.
- 8) Pada pernyataan kedelapan menunjukkan bahwa responden mampu bekerja dengan baik karena pelatihan yang dilakukan perusahaan akan menghasilkan karyawan yang lebih baik dan bijaksana, hal ini ditunjukkan oleh 43 orang responden atau 61,43% responden menjawab setuju.

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa pelatihan yang dimiliki karyawan pada PT. TELKOM INDONESIA (Persero) Tbk Medan sudah cukup baik dimana dilihat dari jawaban responden yang menjawab setuju. Namun masih terlihat beberapa karyawan menyatakan kurang setuju dalam hal pelatihan.

Tabel – IV.6

Tabulasi Jawaban Responden Budaya Organisasi Variabel (X2)

No	Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X1-1	52	74.29%	18	25.71%	0	0.00%	0	0.00%	0	0%	70	100%
2	X1-2	45	64.29%	24	34.29%	1	1.43%	0	0.00%	0	0%	70	100%
3	X1-3	56	80.00%	26	37.14%	0	0.00%	0	0.00%	0	0%	70	100%
4	X1-4	43	61.43%	24	34.29%	1	1.43%	0	0.00%	0	0%	70	100%
5	X1-5	45	64.29%	24	34.29%	2	2.86%	0	0.00%	0	0%	70	100%
6	X1-6	48	68.57%	20	28.57%	2	2.86%	0	0.00%	0	0%	70	100%
7	X1-7	45	64.29%	22	31.43%	3	4.29%	0	0.00%	0	0%	70	100%
8	X1-8	55	78.57%	15	21.43%	0	0.00%	0	0.00%	0	0%	70	100%

Tanggapan responden sebagaimana IV-6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan sangat setuju terhadap pernyataan-pernyataan mengenai budaya organisasi (X2)

- 1) Pada pernyataan pertama menunjukkan bahwa karyawan di dorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko, hal ini ditunjukkan oleh 52 orang responden atau 74,29% responden menjawab sangat setuju.

- 2) Pada pernyataan kedua menunjukkan bahwa karyawan diberikan dorongan untuk melaksanakan gagasan-gagasan baru, hal ini ditunjukkan oleh 45 orang responden atau 64,29% responden menjawab sangat setuju.
- 3) Pada pernyataan ketiga menunjukkan bahwa karyawan diharapkan memperlihatkan kecermatan dan analisa dalam mengerjakan tugas, hal ini ditunjukkan oleh 56 orang responden atau 80,00% responden menjawab sangat setuju.
- 4) Pada pernyataan keempat menunjukkan bahwa keputusan pimpinan selalu memperhitungkan efek hasil-hasil dari karyawan-karyawan didalam berorganisasi, hal ini ditunjukkan oleh 43 orang responden atau 61,43% responden menjawab sangat setuju.
- 5) Pada pernyataan kelima menunjukkan bahwa kegiatan organisasi menekankan pada kemantapan kerja para karyawan, hal ini ditunjukkan oleh 45 orang responden atau 64,29% responden menjawab sangat setuju.
- 6) Pada pernyataan keenam menunjukkan bahwa kegiatan kerja diorganisasikan bersama-sama dalam tim bukan secara individu, hal ini ditunjukkan oleh 48 orang responden atau 68,57% responden yang menjawab sangat setuju.
- 7) Pada pernyataan ketujuh menunjukkan bahwa karyawan selalu agresif dan kompetitif, hal ini ditunjukkan oleh 45 orang responden atau 64,29% responden yang menjawab sangat setuju.
- 8) Pada pernyataan kedelapan menunjukkan bahwa kegiatan organisasi selalu diteakankan pada pertumbuhan untuk mencapai tujuan, hal ini ditunjukkan oleh 55 orang responden atau 78,57% responden menjawab sangat setuju.

Dari tabel diatas dapat diijelaskan bahwa budaya organisasi yang didapatkan karyawan PT. TELKOM INDONESIA (Persero) Tbk Medan sudah cukup baik dimana dilihat dari jawaban responden yang menjawab sangat setuju. Namun masih terlihat beberapa karyawan menyatakan kurang setuju dalam hal budaya organisasi ini.

Tabel – IV.7

Tabulasi Jawaban Responden Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X1-1	3	4.29%	54	77.14%	13	18.57%	0	0.00%	0	0%	70	100%
2	X1-2	1	1.43%	48	68.57%	18	25.71%	2	2.86%	0	0%	70	100%
3	X1-3	12	17.14%	54	77.14%	4	5.71%	0	0.00%	0	0%	70	100%
4	X1-4	22	31.43%	44	62.86%	4	5.71%	0	0.00%	0	0%	70	100%
5	X1-5	25	35.71%	42	60.00%	3	4.29%	0	0.00%	0	0%	70	100%
6	X1-6	14	20.00%	49	70.00%	7	10.00%	0	0.00%	0	0%	70	100%
7	X1-7	9	12.86%	58	82.86%	3	4.29%	0	0.00%	0	0%	70	100%
8	X1-8	4	5.71%	32	45.71%	34	48.57%	0	0.00%	0	0%	70	100%

Tabel responden sebagaimana pada tabel IV-7 menunjukkan bahwa sebagai besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan-pernyataan mengenai kinerja karyawan (Y).

- 1) Pada pernyataan pertama menunjukkan bahwa karyawan selalu berusaha mencapai kecepatan kerja yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, hal

ini ditunjukkan oleh 54 orang responden atau 77,14% responden menjawab setuju

- 2) Pada pernyataan kedua menunjukkan bahwa karyawan selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, hal ini ditunjukkan oleh 48 orang responden atau 68,57% responden menjawab setuju.
- 3) Pada pernyataan ketiga menunjukkan bahwa karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, hal ini ditunjukkan oleh 54 orang responden atau 77,14% responden menjawab setuju.
- 4) Pada pernyataan keempat menunjukkan bahwa banyak karyawan yang memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, hal ini ditunjukkan oleh 44 orang responden atau 62,86% responden menjawab setuju.
- 5) Pada pernyataan kelima menunjukkan bahwa karyawan selalu memiliki kerajinan dalam bekerja, hal ini ditunjukkan oleh 42 orang responden atau 60,00% responden menjawab setuju.
- 6) Pada pernyataan keenam menunjukkan bahwa karyawan dapat diajak bekerja sama dengan rekan kerja, hal ini ditunjukkan oleh 49 orang responden atau 70,00% responden yang menjawab setuju.
- 7) Pada pernyataan ketujuh menunjukkan bahwa karyawan memiliki sikap toleransi dan saling menghagai sesama karyawan, hal ini ditunjukkan oleh 58 orang responden atau 82,86% responden yang menjawab setuju.
- 8) Pada pernyataan kedelapan menunjukkan bahwa karyawan selalu bersikap baik dengan sesama karyawan lain dalam bekerja, hal ini ditunjukkan oleh 34 orang responden atau 48,57% responden yang menjawab kurang setuju.

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa karyawan di PT. TELKOM INDONESIA (Persero) Tbk Medan memiliki kinerja yang tinggi dengan demikian dapat dikatakan bahwa para karyawan telah memiliki kualitas dan kuantitas kerja yang baik, namun masih ada karyawan yang menjawab kurang setuju

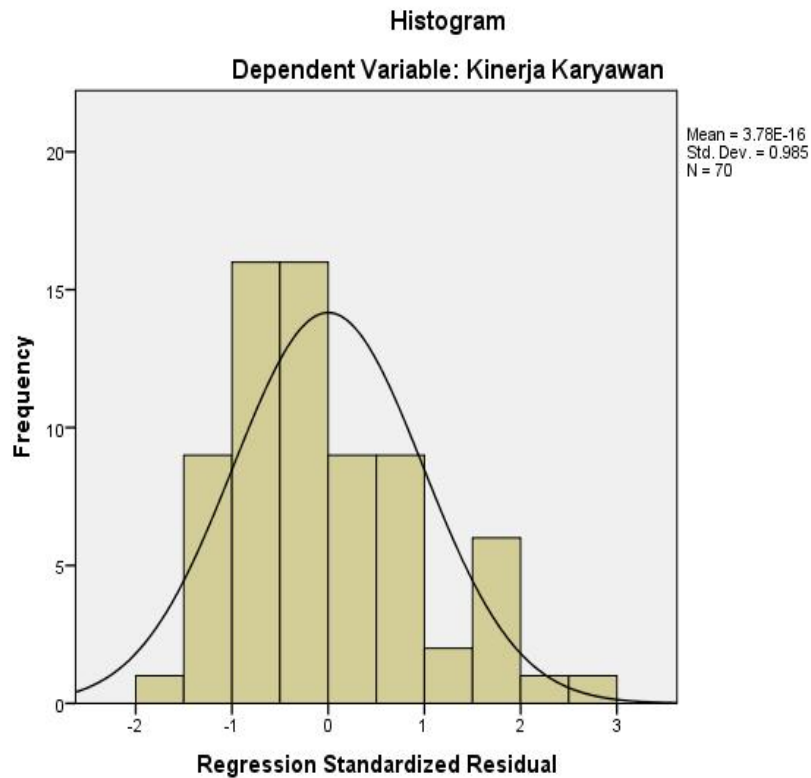
3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik regresi berganda untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian model yang terbaik. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut yaitu :

a. Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi online. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng kekiri atau kekanan.

Gambar – IV.1 Grafik Histogram



Gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

b. Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat atau tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antara variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen . pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance $<0,05$ sama dengan $VIF >5$.

Tabel – IV.8

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	14.741	5.077		2.903	.005		
Pelatihan	.423	.064	.624	6.565	.000	.990	1.010
Budaya Organisasi	.078	.128	.058	.609	.544	.990	1010

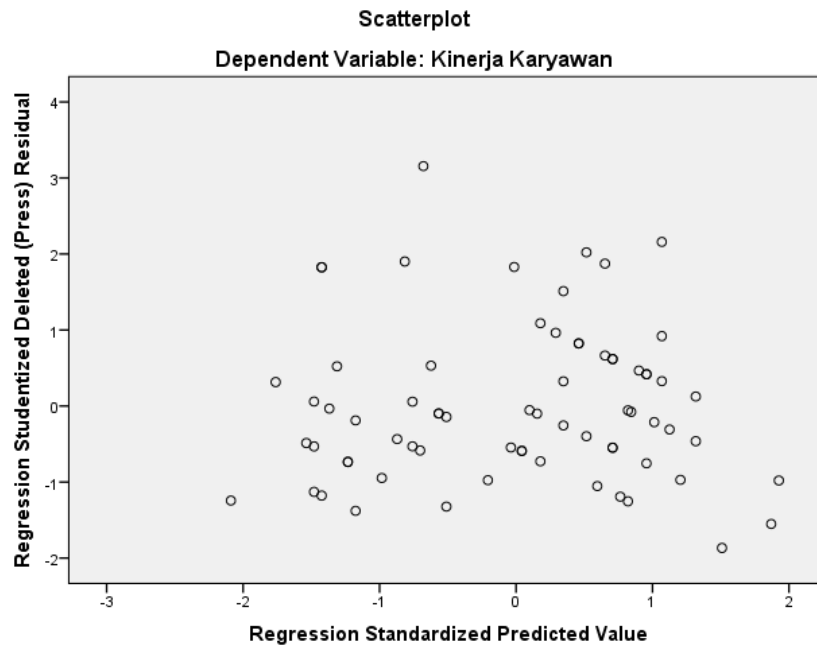
Sumber : data penelitian (diolah)

Kedua variabel independen yakni X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransinyang telah ditentukan (tidak melebihi 25) sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabe independen penelitian ini.

c. Heteroskedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Ada tidak nya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan grafik scatterpot antar niai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain : jika pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak ada heteroskedastisitas.

Gambar- IV.2 Heteroskedastisitas



Berdasarkan data dalam gambar IV.2 diatas tampak bahwa grafik scatterplots menunjukkan titik titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol (0) pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa dalam model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi adanya heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Berganda

Persamaan regresi linier berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini:

Tabel IV.9 Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1 (Constant)	14.741	5.077		2.903	.005
Pelatihan	.423	.064	.624	6.565	.000
Budaya Organisasi	.078	.128	.058	.609	.544

Sumber : data penelitian (diolah)

Berdasarkan tabel IV.9 diatas, maka bentuk persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = b + b_1 + b_2 X_2$$

$$Y = 14.741 + 0,423 + 0,078$$

Persamaan diatas tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas (pelatihan dan budaya organisasi) memiliki koefisien b_1 yang positif, dapat diartikan jika pelatihan ditingkatkan maka juga akan meningkatkan kinerja karyawan. Variabel Pelatihan (X_1) memiliki kontribusi yang paling besar diantara kedua variabel bebas terhadap kinerja karyawan.

5. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Secara Parsial

Tabel –IV.10 Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.741	5.077		2.903	.005
Pelatihan	.423	.064	.624	6.565	.000
Budaya Organisasi	.078	.128	.058	.609	.544

Sumber : data penelitian (diolah)

Untuk menghitung berapa besar t_{table} terlebih dahulu harus mengetahui dfnya.

Untuk menghitung df dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$\begin{aligned} Df &= n-2 \\ &= 70 - 2 = 68 \end{aligned}$$

Maka nilai t_{table} adalah 1,667 pada $\alpha = 0,05$

1) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Dari tabel IV.10 diatas berdasarkan perolehan hasil uji t diatas terlihat nilai signifikan $(0,000) < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} (1,198) > t_{table} (1,667)$. Dapat dijelaskan bahwa variabel Pelatihan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya jika program pelatihan di PT. TELKOM INDONESIA (PERSERO) Tbk Medan semakin baik maka kinerja karyawan juga akan semakin baik

2) Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari tabel IV.10 diatas, berdasarkan perolehan hasil uji t diatas terlihat nilai signifikan $(0,544) > 0,05$ dan nilai $t_{hitung} (0,609) > t_{table} (1,667)$. Dapat dijelaskan bahwa variabel budaya organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) artinya jika program lingkungan kerja PT. TELKOM INDONESIA (PERSERO) Tbk Medan semakin baik maka kinerja karyawan juga semakin membaik.

b. Pengujian Secara Serempak

Hipotesis substansia dalam penelitian itu adalah pelatihan (X1) dan budaya organisasi (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Agar dapat dilakukan pengujian statistik maka hipotesis substansial tersebut dikonfersi kedalam

hipotesis statistik sebagai berikut: $H_0: \beta=0$, artinya {pelatihan (X1) dan budaya organisasi (X2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan}.

$H_0: \beta \neq 0$, artinya {pelatihan (X1) dan budaya organisasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan}.

Ketentuannya jika nilai probabilitas F (sig) pada tabel anova $< \alpha 0,05$ maka H_0 ditolak, namun bila nilai probabilitas (sig) $> \alpha 0,05$ maka H_0 diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis diatas adalah sebagai berikut:

Tabel-IV.11 Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	133,192	2	66,596	22,346	.000 ^b
Residual	199,679	67	2,980		
Total	332,871	69			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Sumber : data penelitian (diolah)

Pengujian secara simultan X1 dan X2 terhadap Y dengan SPSS adalah bahwa tabel diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 6,408 dengan probabilitas (sig) = 0,000. Nilai F_{hitung} (22,346) $> F_{table}$ (3,13), dan nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai sig 0,003 $< \alpha 0,05$ maka H_0 ditolak, berarti secara bersama-sama (simultan) pelatihan (X1) dan budaya organisasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada $\alpha 0,05$.

Untuk mengetahui derajat keeratan pengaruh pelatihan dan organisasi terhadap kinerja karyawan digunakan korelasi ganda dan dengan melihat R-square akan didapat bagaimana sebenarnya nilai koefisien kedua variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel – IV.12 Nilai Korelasi Ganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633 ^a	.400	.382	1,72635

Sumber : data penelitian (diolah)

Melalui tabel diatas menunjukkan pelatihan dan budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari nilai R Square, yaitu sebesar 0,400 (40%) yang dapat di artikan bahwa variabel pelatihan (X1) dan budaya organisasi (X2) memiliki pengaruh kontribusi sebesar 40% terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dan 60% lainnya dipengaruhi faktor faktor lain diluar variabel pelatihan dan budaya organisasi yang tidak dijelaskan dalam variabel ini.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Pelatihan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa variabel pelatihan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. TELKOM INDONESIA (PERSERO) Tbk Medan. menurut Adi Kusuma (2013) menyatakan bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pelatihan terhadap karyawan dapat berpengaruh langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya kurangnya pelatihan dan tidak memadainya kemampuan karyawan dapat menurunkan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa variabel budaya organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. TELKOM INDONESIA (PERSERO) Tbk Medan. Dengan adanya budaya organisasi sesama karyawan didalam suatu perusahaan maka akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Dan sebaliknya jika berkurang atau tidak adana budaya organisasi sesama karyawan didalm suatu perusahaan maka kinerja karyawan pun akan menurun.

3. Pengaruh Pelatihan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji F diatas dengan sig $0,000 < \alpha 0,05$ atau $F_{hitung} > F_{table}$ yaitu $22,346 > 3,13$ menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti pelatihan (X1) dan Budaya organisasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh dan berperan penting terhadap kinerja karyawan pada PT.TELKOM INDONESIA (PERSERO) Tbk Medan. Artinya jika pelatihan dan budaya organisasi di PT.TELKOM INDONESIA (PERSERO) Tbk Medan. Semakin baik maka kinerja karyawan diperusahaan tersebut akan semakin baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan PT. TELEKOMUNIKSI INDONESIA (Persero) Medan . Responden pada penelitian ini berjumlah 70 pegawai, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel Pelatihan (X1), terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada perusahaan PT. TELKOM

INDONESIA (Persero) Medan yang ditunjukkan dari hasil thitung $6,565 > t_{tabel} 1,667$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ yang artinya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai .

2. Terdapat pengaruh signifikan variabel budaya organisasi (X2), terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada perusahaan PT. TELKOM INDONESIA yang ditunjukkan dari hasil thitung $0,609 < t_{tabel} 1,667$ dengan nilai signifikan $0,544 > 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Dari Uji Fhitung adalah $22,346$ dengan probabilitas sig $0,000 < \alpha 0,05$ menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti pelatihan (X1) dan budaya organisasi (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada taraf $\alpha 0,05$. Nilai koefisien determinasi yang diperoleh *R Square* yaitu sebesar $0,400$ atau 40% yang artinya variasi dari kinerja pegawai (Y) dengan pelatihan (X1), dan budaya organisasi (X2) menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dapat dikategorikan kuat sedangkan sisanya 60% variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya komunikasi, disiplin kerja, kompensasi dan variabel lainnya.

B. Saran

Setelah melakukan penelitian yang dilaksanakan penulis di PT. TELKOM INDONESIA (Persero) Tbk Medan mengenai pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, maka penulis

mencoba memberikan beberapa saran untuk perusahaan ini. Adapun saran yang disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya perusahaan lebih serius dalam memberi pelatihan sehingga karyawan mampu memberikan timbal balik yang sesuai dengan pelatihan yang diterima.
2. Seharusnya budaya organisasi di perusahaan harus lebih tercipta dengan baik dan benar agar meningkatkan kinerja dan kemauan karyawan dalam bekerja serta menambah daya semangat para karyawan di perusahaan.
3. Dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan hendaknya pimpinan beserta bagian yang terkait lainnya meningkatkan pemberian pelatihan kepada karyawan dan juga senantiasa mengantisipasi faktor-faktor yang menurunkan kinerja karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Aw, Suranto. 2005. *Komunikasi Perkantoran*. Depok Yogyakarta : PT. Media Wacana.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Jakarta. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Husaini, Usman. 2010. *Manajemen*. Edisi 3. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Juliandi, dkk.(2015) “*Metode Penelitian Bisnis*”.CetakanKedua. Medan: UmsuPress
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen & Coulter. 2010. *Manajemen*. Jilid I. Edisi 10. Jakarta : PT. Erlangga
- Simanjuntak, J, Payaman. 2011. *Manajemen & Evaluasi Kinerja*. Edisi 3. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta : PT. Prenadia Media.
- Tika, Pabundu H, Moh. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Tim Penyusun. 2009. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Medan : Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Verra Nitta Turere. 2013. (Jurnal). *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey. Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal. 10-19*. FERS Universitas Sam Ratulangi Manado. <http://pengaruh-pelatihan-terhadap-kinerja-karyawan.com>
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi 3. Jakarta : PT. Rajawali Grafindo.
- Winardi, dkk. 2009. (Jurnal). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Dinas Pengairan Provinsi Aceh). Volume 1, Tahun 1, No. 1, Mei 2012 (Sesuaikan)*. Universitas Syiah Kuala Aceh. <http://pengaruh-budaya-organisasi-terhadap-kinerja-karyawan.com>

Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta : PT. Salemba Empat.

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Salemba Empat.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

BIODATA

Nama : Nova Kurnia Dewi
NPM : 1405160790
Tempat / tgl lahir : Losari, 12 November 1996
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status keluarga : Anak Pertama dari empat bersaudara
Alamat : Jl. Suluh No. 107 M Pancing Medan

Nama Orang Tua

Ayah : Yasirun
Ibu : Sanirah

RIWAYAT PENDIDIKAN

SD Mistarbiyah Islamiyah Lohsari (2003 – 2008)
MTsN Lohsari (2009 – 2011)
SMA N 1 Rantau Selatan (2012 – 2014)
Ekonomi Manajemen UMSU (2014 – Sekarang)