



**PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III
(PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

DAVIDSON MANGIHUT TUA PANJAITAN

1615310665

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



FAKULTAS SOSIAL SAINS

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : DAVIDSON MANGIHUT TUA PANJAITAN
NPM : 1615310665
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN.

MEDAN, JULI 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAP, SE., S. Psi., M.Si)



(Dr. ONNY MEDALINE, SH., M. Kn)

PEMBIMBING I

(Dr. TOYIB DAULAY, SE., MM)

PEMBIMBING II

(FEBRILIAN LESTARIO, ST, M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PERSETUJUAN UJIAN

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

NAMA : DAVIDSON MANGIHUT TUA PANJAITAN
NPM : 1615310665
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III
(PERSERO) MEDAN

MEDAN, JULI 2021



(RAMADHAN HARAHAP, SE., S. Psi., M.Si)

ANGGOTA-I

(Dr. TOYIB DAULAY, SE., MM)

ANGGOTA-II

(FEBRILIAN LESTARIO, ST., M.Si)

ANGGOTA-III

(MEGASARI GUSANDRA SARAGIH, SE., M.S.M)

ANGGOTA-IV

(SLAMET WIDODO, SE., MM)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Davidson Manguhut Tua Panjaitan
Nomor Pokok Mahasiswa : 1615310665
Fakultas / Program Studi : Sosial Sains / Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil duplikat karya ilmiah orang lain (plagiat).
2. Memberikan izin untuk hak bebas Royalti Non – Eksekutif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalihkan media / formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain demi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan ketentuan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Juli 2021



Davidson M.T Panjaitan

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Davidson Mangihut Tua Panjaitan
Nomor Pokok Mahasiswa : 1615310665
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jln. Bunga Cempaka No. 32, Kel. Padang Bulan
Selayang II, Kec. Medan Selayang

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan di masa mendatang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Juli 2021

Yang membuat Pernyataan




Davidson M.T Panjaitan



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : DAVIDSON MANGIHUT TUA PANJAITAN
 Tempat/Tgl. Lahir : BALIGE / 28 Agustus 1996
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1615310665
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 141 SKS, IPK 3.41
 Nomor Hp : 081361051388
 Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Coret Yang Tidak Perlu


 (Dr. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 27 Februari 2020

Pemohon,

(Davidson Mangihut Tua Panjaitan)

Tanggal :

Disahkan oleh :

Dekan

(Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal : 27/02/2020

Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing I :

(Dr Muhammad Toyib Daulay, SE,MM)

Tanggal :

Disetujui oleh :
Ka. Prodi Manajemen

(Nurafrina Siregar, SE., M.Si.)

Tanggal : 28/02/2020

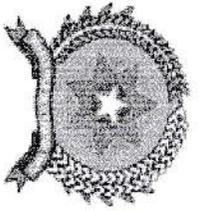
Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing II :

(Febrilian Lestario, ST., MSi)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02

Revisi: 0

Tgl. Eff: 22 Oktober 2018



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

Jl. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808

MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DAVIDSON MANGIHUT TUA PANJAITAN

NPM : 1615310665

Program Studi : Manajemen

Jenjang Pendidikan : Strata Satu

Dosen Pembimbing : Dr Muhamad Toyib Daulay, SE., MM

Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

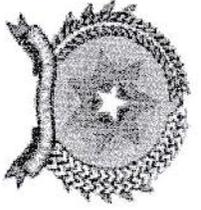
Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
04 Agustus 2020	ACC Seminar Proposal, Lanjutkan Ke Tahap Selanjutnya	Disetujui	
31 Mei 2021	ACC Sidang Meja Hijau, Lanjutkan Ke proses selanjutnya	Disetujui	
19 Juli 2021	Acc jilid Lux	Disetujui	

Medan, 23 Juli 2021

Dosen Pembimbing,



Dr Muhamad Toyib Daulay, SE., MM



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

Jl. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA
Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DAVIDSON MANGIHUT TUA PANAJAITAN

NPM : 1615310665

Program Studi : Manajemen

Jenjang Pendidikan : Strata Satu

Dosen Pembimbing : Febrilian Lestario, ST., MSI

Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
12 Oktober 2020	Perbaikan pendahuluan	Revisi	
12 Oktober 2020	Perbaikan landasan teori	Revisi	
12 Oktober 2020	Acc seminar proposal	Disetujui	
15 Juni 2021	Perbaikan bab 1	Revisi	
15 Juni 2021	ACC sidang meja hijau	Disetujui	

Medan, 26 Juli 2021

Dosen Pembimbing,



Febrilian Lestario, ST., MSI



Acc gited lue

19/07/21

Febrina Lestario. ST. M.Si

**PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III
(PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

DAVIDSON MANGIHUT TUA PANJAITAN

1615310665

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 4359/PERP/BP/2021

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: DAVIDSON MANGIHUT TUA PANJAITAN

: 1615310665

Semester : Akhir

: SOSIAL SAINS

/Prodi : Manajemen

annya terhitung sejak tanggal 12 Juni 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 12 Juni 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

Dokumen: FM-PERPUS-06-01

si : 01

Efektif : 04 Juni 2015

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------



Acc arding
maja hileu

[Handwritten signature]

09 10 6 121

Febrian Lestari, ST, M.Si

**PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III
(PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

DAVIDSON M T PANJAITAN

1615310665

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 17 Juni 2021
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DAVIDSON MANGIHUT TUA PANJAITAN
Tempat/Tgl. Lahir : BALIGE / 1996-08-28
Nama Orang Tua : EDISON PANJAITAN
N. P. M : 1615310665
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 081361051388
Alamat : Jalan Bunga Cempaka No. 32, Padang Bulan Selayang II

Sehubungan dengan itu, saya bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga : **XXL**

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

26/7/21

DAVIDSON MANGIHUT TUA PANJAITAN
1615310665

Daftar :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - o a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - o b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.

DAVIDSON M T PANJAITAN_1615310665_MANAJEMEN.docx

Report file name: originality report 14.6.2021 14-44-36 - DAVIDSON M T PANJAITAN_1615310665_MANAJEMEN.docx.html
Report location: C:\Users\Admin\Documents\Plagiarism Detector reports\originality report 14.6.2021 14-44-36 - DAVIDSON M T PANJAITAN_1615310665_MANAJEMEN.docx.html

Plagiarism Detector v. 1864 - Originality Report 6/14/2021 2:44:32 PM

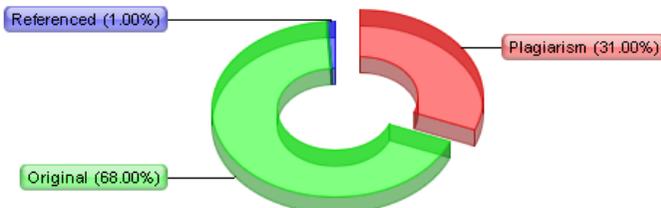
Analyzed document: DAVIDSON M T PANJAITAN_1615310665_MANAJEMEN.docx Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03

Comparison Preset: Rewrite Detected language:
Check type: Internet Check



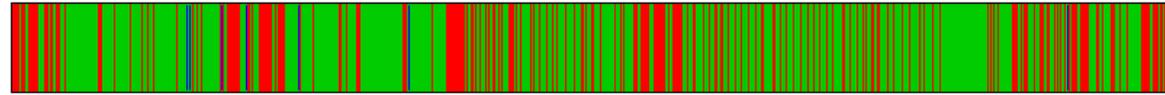
Detailed document body analysis:

Relation chart:



Category	Percentage
Original	68.00%
Plagiarism	31.00%
Referenced	1.00%

Distribution graph:



Top sources of plagiarism: 64

Windows taskbar: 2:46 PM 6/14/2021

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Metode Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara (*interview*), dengan daftar pertanyaan (*questionnaire*). Populasi dalam penelitian ini adalah sebagian pegawai PT. Perkebunan Nusantara III Medan yang berjumlah 969 orang. Penarikan sampel dengan metode slovin. Dalam penelitian ini jumlah populasi relatif besar yaitu sebanyak 969 orang. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 21, dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $0,830 < 1,662$ artinya secara parsial variabel pelatihan tidak mempengaruhi kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III; (2) $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $3,570 < 1,662$ artinya secara parsial variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III Medan; dan (3) secara simultan diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel} = 17,902 > 3,10$ pada tingkat signifikansi $\alpha=0,000 < 0,05$ artinya variabel pelatihan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III Medan.

Kata Kunci : Pelatihan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was to see and analyze the Effect of Training, Organizational Culture on Performance at PT Perkebunan Nusantara III Medan. The research method used is quantitative research, where variables are measured by a Likert scale. Interview method is done by interview, with a list of questions (questionnaire). The population in this study were some of the employees of PT. Perkebunan Nusantara III Medan who was total of 969 people. Taking of samples using the Slovin method. In this study, the population was relatively large, namely 969 people. Data processing using SPSS software version 21, with descriptive analysis and hypothesis testing multiple regression analysis. The results showed that: (1) $t_{\text{counted}} < t_{\text{table}}$, namely $0.830 < 1.662$, meaning that partially the training variable did not affect the performance of employees at PT Perkebunan Nusantara III Medan; (2) $t_{\text{counted}} < t_{\text{table}}$, which is $3.570 < 1.662$, which means that organizational culture variables affect employee performance at PT. Perkebunan Nusantara III Medan; and (3) simultaneously obtained $F_{\text{counted}} > F_{\text{table}} = 17,902 > 3.10$ at the significance level $\alpha = 0.000 < 0.05$, meaning that the training variable, organizational culture have a positive and significant effect on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

Keyword : Training, Organizational Culture, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Adapun skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk kelulusan Strata Satu (S1) di Fakultas Sosial dan Sains di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bimbingan, arahan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M. Selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn. Selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Dr. Toyib Daulay, S.E., M.M, selaku dosen pembimbing 1 (satu) yang sudah banyak membantu dan memberi masukan dalam pembuatan skripsi ini.
5. Bapak Febrilian Lestario, S.T., M.Si, selaku dosen pembimbing 2 (dua) yang sudah banyak membantu dan memberi masukan dalam pembuatan skripsi ini.
6. Kepada seluruh keluarga, yaitu orang tua tercinta Bapak dan Ibu yang selalu mendoakan, memberi motivasi serta mendukung saya baik secara materi maupun non materi.

7. Seluruh teman-teman seperjuangan angkatan 2016 serta semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Apabila ada kesalahan penulis dalam penulisan skripsi ini mohon untuk di maafkan. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan ilmu dan pengalaman yang dimiliki penulis. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun akan penulis terima dengan senang hati. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukan.

Medan, Juli 2021

Penulis

DAVIDSON M.T. PANJAITAN

DAFTAR ISI

	Halaman
Pengesahan	i
Persetujuan Ujian	ii
Surat Pernyataan	iii
Surat Pernyataan	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Gambar	xii
Daftar Tabel.....	xiii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	6
1. Identifikasi Masalah	6
2. Batasan Masalah.....	6
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1. Tujuan Penelitian.....	7
2. Manfaat Penelitian.....	7
E. Keaslian Penelitian.....	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Landasan Teori.....	9
1. Teori Sumber Daya Manusia	11
2. Kinerja.....	11
a. Pengertian Kinerja	11
b. Indikator Kinerja	12
c. Konsep Kinerja	13
d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	13
e. Upaya Peningkatan Kinerja.....	13
3. Pelatihan.....	14
a. Pengertian Pelatihan	14
b. Indikator Pelatihan.....	14
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan.....	15
d. Metode Pelatihan	15
4. Budaya Organisasi	17

a.	Pengertian Budaya Organisasi.....	17
b.	Indikator Budaya Organisasi.....	18
c.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	19
B.	Penelitian Sebelumnya	21
C.	Kerangka Konseptual	23
D.	Hipotesis.....	24
BAB III. METODE PENELITIAN		25
A.	Pendekatan Penelitian	25
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian	25
1.	Lokasi Penelitian	25
2.	Waktu Penelitian	25
C.	Populasi dan Sampel	26
1.	Populasi	26
2.	Sampel.....	26
D.	Jenis dan Sumber Data	27
1.	Data Primer	27
2.	Data Sekunder	27
E.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	27
1.	Variabel Penelitian	27
2.	Definisi Operasional.....	28
F.	Teknik Pengumpulan Data.....	29
G.	Teknik Analisis Data.....	29
1.	Uji Kualitas Data.....	29
2.	Uji Asumsi Klasik	30
3.	Uji Hipotesis.....	32
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		35
A.	Hasil Penelitian.....	35
1.	Deskripsi Objek Penelitian	35
a.	Sejarah Singkat Perusahaan	35
b.	Visi dan Misi	36
c.	Struktur Organisasi	37
2.	Deskripsi Karakteristik Responden	38
a.	Jenis Kelamin Responden	39
b.	Usia Responden	39
3.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	39
a.	Variabel X ₁ (Pelatihan).....	40
b.	Variabel X ₂ (Budaya Organisasi)	46
c.	Variabel Y (Kinerja)	52
4.	Pengajuan Validitas dan Reliabilitas.....	56

a. Uji Validitas	56
b. Uji Reabilitas.....	58
5. Uji Asumsi Klasik	60
a. Uji Normalitas Data	60
b. Uji Multikolinieritas.....	62
c. Uji Heterokedastisitas	63
6. Pengujian Hipotesis.....	64
a. Uji Regresi Linier Berganda	64
b. Uji Signifikan Parsial (Uji-t).....	65
c. Uji Signifikansi Simultan (Uji-f)	66
d. Uji Determinasi	67
B. Pembahasan.....	67
1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja.....	67
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	68
3. Pengaruh Pelatihan , Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	69
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	70
Kesimpulan	70
Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA	72

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	24
Gambar 4.1 Logo Perusahaan PTPN (Persero) III Medan.....	36
Gambar 4.2 Struktur Organisasi.....	38
Gambar 4.3 Gambar Pendekatan Histogram.....	60
Gambar 4.4 Gambar Pendekatan Grafik Normalitas	61
Gambar 4.5 Gambar Uji Heteroskedastisitas.....	63

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Kantor Direksi PTPN III Periode 2015-2017.....2
Tabel 1.2	Pelatihan Tahun 2020 di PTPN III Medan..... 4
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya 21
Tabel 3.1	Rencana Kegiatan Penelitian25
Tabel 3.2	Definisi Operasional28
Tabel 4.1	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... 39
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Usia39
Tabel 4.3	Instruktur menguasai materi pelatihan sehingga mampu menjelaskan materi dengan baik 40
Tabel 4.4	Pelatih yang diberikan perusahaan dapat menarik saudara/i untuk mengikuti pelatihan..... 41
Tabel 4.5	Peserta pelatihan memiliki latar belakang pekerjaan yang sama..41
Tabel 4.6	Peserta pelatihan yang ikut dalam pelatihan memiliki antusias yang tinggi..... 42
Tabel 4.7	Materi yang diberikan lengkap dan dapat dengan mudah dipahami 42
Tabel 4.8	Materi Pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan Anda..... 43
Tabel 4.9	Metode pelatihan yang diberikan perusahaan menarik 43
Tabel 4.10	Metode pelatihan yang digunakan selama ini sudah sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan 44
Tabel 4.11	Pelatihan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan yang ingin dicapai..... 44
Tabel 4.12	Setelah mengikuti pelatihan, Anda mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah dan cepat.....45

Tabel 4.13	Saya berusaha tidak melanggar peraturan perusahaan walaupun tidak ada pengawasan.	46
Tabel 4.14	Saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi	46
Tabel 4.15	Pimpinan selalu memberikan bimbingan serta motivasi dalam bekerja	47
Tabel 4.16	Pemimpin mencerminkan sikap yang baik dan patut di contoh....	47
Tabel 4.17	Pemimpin memiliki dan memberi contoh semangat kerja yang baik	48
Tabel 4.18	Pimpinan selalu berperan aktif dalam perusahaan	48
Tabel 4.19	Pimpinan mempunyai hubungan baik dengan karyawan.....	49
Tabel 4.20	Pimpinan saya mau bekerja sama dengan seluruh pegawai.....	49
Tabel 4.21	Pimpinan saya memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan	50
Tabel 4.22	Pimpinan mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi	50
Tabel 4.23	Saya mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan	51
Tabel 4.24	Saya bersedia lembur jika pekerjaan belum selesai	51
Tabel 4.25	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti sehingga tidak terdapat kesalahan	52
Tabel 4.26	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan	52
Tabel 4.27	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu	53
Tabel 4.28	Saya hadir tepat waktu dikantor sesuai dengan jam yang ditentukan	53
Tabel 4.29	Saya tidak pernah menunda pekerjaan.....	54
Tabel 4.30	Saya selalu menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan sungguh-sungguh sesuai jabatan	54

Tabel 4.31	Saya memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu orang lain dalam pengambilan keputusan	55
Tabel 4.32	Saya mempunyai inisiatif untuk menyelesaikan masalah tanpa diperintah pimpinan.....	55
Tabel 4.36	Uji Validitas (X_1) Pelatihan	56
Tabel 4.37	Uji Validitas (X_2) Budaya Organisasi	57
Tabel 4.39	Uji Validitas (Y) Kinerja.....	58
Tabel 4.40	Hasil Uji Reliabilitas Instrument Variabel Pelatihan.....	59
Tabel 4.41	Hasil Uji Reliabilitas Instrument Variabel Budaya Organisasi....	59
Tabel 4.43	Hasil Uji Reliabilitas Instrument Variabel Kinerja.....	59
Tabel 4.44	Tabel Uji Multikolonieritas.....	62
Tabel 4.45	Tabel Uji Regresi Linear Berganda.....	64
Tabel 4.46	Tabel Hasil Uji T.....	65
Tabel 4.47	Tabel Uji F.....	66
Tabel 4.48	Tabel Uji Determinasi.....	67

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu perusahaan pada dasarnya tergantung pada keefektifan organisasi mengkombinasikan sumber daya yang dimiliki guna menerapkan strategi-strateginya. Setiap perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan serta mengembangkan perusahaan dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja karyawannya sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Sebuah organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada. Dengan demikian perlu dilakukan usaha peningkatan mutu atau kualitas sumber daya manusia yaitu dengan mengadakan pengembangan karyawan (*Human Resources Development*).

Menurut Darmadi, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai “suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen, yaitu planning, organizing, actuating, dan controlling, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produksi dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien” (Darmadi, 2018). Semua potensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Sutrisno, 2011).

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di sektor agribisnis yang bergerak di

bidang pengelolaan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan yang berkedudukan di Medan, komoditi yang di usahakan adalah kelapa sawit, karet, tebu, teh, kopi, kakao, tembakau dan tanaman perkebunan lainnya. PTPN III memiliki peran penting dalam perekonomian di Indonesia, sehingga kecakapan, keterampilan dan kinerja karyawannya perlu di perhatikan agar mendukung keberhasilan perusahaan. Kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang ada selama ini harus lebih diperbaiki mengingat perusahaan perkebunan swasta yang sudah banyak berkembang dan menjadi pesaing perusahaan, kinerja karyawan harus diperbaiki agar karyawan dapat bersaing dan berkompetisi menghadapi tantangan global. Beberapa hal yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain: motivasi, semangat kerja, pelatihan karyawan, gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, kompetisi dan budaya organisasi.

Nilai kompetensi kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.1 Nilai Kompetensi Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Periode 2017-2019

No	Kategori	Nilai Kompetensi	Tahun		
			2017	2018	2019
			Jumlah Karyawan		
1.	Istimewa	90-100	256	250	238
2.	Sangat Baik	80-89	199	130	150
3.	Baik	70-79	102	90	85
4.	Cukup	60-69	6	10	7
5.	Kurang	<59	0	0	0
Total			563	480	480

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

Tabel diatas menunjukkan penilaian kinerja karyawan di PTPN III (Persero) Medan. Dari hasil penilaian kinerja diketahui bahwa jumlah karyawan yang memiliki kinerja sangat baik tahun 2017 sampai 2019

mengalami penurunan. Tahun 2017 karyawan dengan kinerja istimewa sebanyak 256 orang. Pada tahun 2018 menurun menjadi 250 orang dan tahun 2019 menjadi 238 orang. Kategori istimewa adalah penilaian terbaik yang diberikan oleh manajer dikarenakan karyawan tersebut memenuhi aspek penilaian. Penilaian kinerja karyawan dengan kategori sangat baik tahun 2017 sebanyak 199 orang, dan tahun 2018 meningkat menjadi 130 orang, pada tahun 2019 meningkat lagi menjadi 150 orang. Penilaian kinerja karyawan dengan kategori baik tahun 2017 sebanyak 102 orang, menurun pada tahun 2018 menjadi 90 orang, dan tahun 2019 menurun lagi menjadi 85 orang. Sedangkan kinerja karyawan dengan kategori cukup pada tahun 2017 adalah 6, sedangkan pada tahun 2018 adalah 10 orang, dan terjadi penurunan pada tahun 2019 menjadi 7 orang. Berdasarkan data tersebut, perusahaan menghadapi permasalahan penurunan atau ketidakstabilan kinerja karyawan, sehingga perusahaan perlu berupaya untuk memperbaiki kinerja karyawannya. Penurunan kinerja karyawan dapat disebabkan oleh materi pelatihan yang kurang dipahami oleh karyawan, metode pelatihan yang tidak mencapai target perusahaan dan kualifikasi peserta terhadap deskripsi pekerjaan perusahaan (Mangkunegara, 2013: 62). Dampaknya terhadap kurang ketanggapan dan kemampuan karyawan dalam pekerjaan (K. Nafiyah, 2020).

Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme karyawan secara optimal. Pelatihan terdiri dari upaya terencana organisasi untuk membantu karyawan memperoleh pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan perilaku terkait pekerjaan, dengan tujuan menerapkannya pada pekerjaan. Program pelatihan mungkin berkisar dari kelas formal sampai mentoring satu lawan satu, dan mungkin berlangsung di tempat kerja atau di lokasi terpencil. Tidak peduli apa bentuknya, pelatihan dapat menguntungkan organisasi bila dikaitkan dengan kebutuhan organisasi dan bila memotivasi karyawan (Noe, 2011). PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan telah berusaha dalam memberikan pelatihan bagi karyawan untuk menambah pengetahuan dan kemampuan sehingga dapat meningkatkan kinerja dan meningkatkan produktivitas perusahaan. Beberapa jenis pelatihan

yang sering diadakan oleh perusahaan sepanjang 2020 diantaranya adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2 Pelatihan Tahun 2020 di PTPN III Medan

No	Judul Pelatihan	Tanggal Pelaksanaan	Jumlah Peserta
1.	Evaluasi OJT Lapangan CKP Tahun 2019 Batch I	13 – 20 Januari 2020	42
2.	Diklat <i>Three In One</i>	10 – 22 Februari 2020	50
3.	<i>End User Training (EUT)</i> Aplikasi Sistem E-Tendering, Manajemen Kontrak, <i>E-Invoice & E-Payment</i> Implementasi <i>Integrated Procurement System (IPS)</i>	05 – 12 Maret 2020	166
4.	Konsultasi Online Kelanjutan Workshop NDPE	02 Juni 2020	62
5.	Webinar <i>Millenial Series 01</i>	22 Juni 2020	70
6.	Webinar <i>Millenial Series 02</i>	29 Juni 2020	70
7.	Webinar : Ganoderma Boninense, Kerusakan yang diakibatkan dan Upaya Pencegahannya	01 Juli 2020	42
8.	<i>Webinar Upskilling Series</i>	03 Juli 2020	70
9.	Zoom Meeting "Innofest Vol 1 Perkebunan Nusantara Group"	25 September 2020	72
10.	Webinar Teknik Pengolahan Kelapa Sawit	13 Oktober 2020	49
11.	Sharing Knowledge Series 01	Oktober 2020	78
12.	Pelatihan Perpajakan Secara Online	25 – 27 November 2020	63
13.	Pelatihan Online " <i>Yield Gaps In Oil Palm : A Quantitative Review Contributing Factors</i> "	17 – 24 November 2020	58
14.	Kegiatan <i>The Sounds of Woman Planters Leaders</i>	22 Desember 2020	47
15.	<i>Benchmark</i> ke PT LNK	Desember 2020	26

Setelah diadakannya berbagai program pelatihan seperti diatas, diharapkan karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan bisa bekerjasama lebih baik lagi agar dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja, moral, serta dapat menyeimbangkan beban kerja dan mampu menjadi karyawan yang profesional.

Selain pelatihan, budaya organisasi juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi di bangun dengan harapan akan meningkatkan kompetensi yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Budaya organisasi terbentuk dari kerjasama yang terarah dengan mengikuti pola interaksi setiap individu atau kelompok dalam maupun ke luar organisasi. Budaya Organisasi menjadi salah satu instrumen yang penting dalam jalannya suatu organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif sesuai dengan harapan. Dengan ada budaya yang luas memberikan pengaruh yang kuat terhadap struktur dan fungsi organisasi. Menurut Badeni (2013:223), budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Penanaman nilai-nilai budaya organisasi berawal dari semenjak seseorang baru bergabung pada organisasi tersebut. Salah satu bentuk upaya mengkomunikasikan budaya organisasi adalah melalui sosialisasi kepada para anggotanya. Program sosialisasi diharapkan mampu memberikan gambaran secara tepat kepada anggota tentang lingkungan pekerjaan dan budaya organisasi tempatnya bekerja.

PTPN III Medan menerapkan nilai budaya perusahaan yang wajib menjadi pedoman karyawan, yaitu:

- a. Proaktif (*Proactivity*), yakni selalu bersikap proaktif dengan penuh inisiatif dan mengevaluasi risiko yang mungkin terjadi.
- b. Terbaik (*Excellence*), yaitu selalu memperlihatkan gairah keunggulan dan berusaha bekerja keras untuk hasil maksimal sesuai dengan kompetensi.
- c. Kerjasama (*Team Work*), yaitu selalu mengutamakan kerjasama tim, agar mampu menghasilkan sinergi optimal bagi perusahaan dan saling membutuhkan.
- d. Perubahan (*Innovation*), artinya selalu menghargai kreativitas dan menghasilkan inovasi dalam metode baru dan produk baru.

- e. Bertanggung jawab (*Responsibility*), yakni selalu bertanggung jawab atas akibat keputusan yang diambil dan tindakanyang dilakukan.

Menurut penelitian Ginting (2018), fenomena yang ada di PTPN III Medan berdasarkan budaya organisasi, masih ada karyawan yang melanggar nilai-nilai dari perusahaan, seperti: masih adanya karyawan belum menjalankan dan belum mengerti tentang nilai-nilai budaya perusahaan, masih adanya karyawan yang kurang kerja keras dalam bekerja, kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, masih adanya karyawan yang tidak bertanggung jawab atas kesalahan dalam melakukan tugas, dan masih adanya karyawan yang kurang termotivasi dalam bekerja. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi masalah

Identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Terjadinya penurunan kinerja karyawan setiap tahunnya.
- b. Pelatihan yang dilakukan belum maksimal seperti kurang pahamiannya karyawan pada materi pelatihan, kualifikasi peserta tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan karyawan, metode/tolak ukur pencapaian pelatihan tidak efektif pada karyawan, dan tujuan pelatihan dalam mencapai hasil kerja belum tercapai sehingga mengakibatkan terjadinya penurunan kinerja karyawan.
- c. Adanya karyawan yang tidak menerapkan nilai budaya organisasi seperti, kurang kerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan dan kurangnya motivasi kerja dalam perusahaan.

2. Batasan masalah

Banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka dalam penelitian ini penulis hanya membatasi pelatihan dan budaya

organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?
3. Apakah pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?
3. Untuk mengetahui pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan ?

2. Manfaat penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi organisasi

Sebagai bahan masukan terhadap organisasi mengenai pelatihan dan budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi universitas

Untuk menambah dan memperkaya penelitian ilmiah di Universitas Pembangunan Panca Budi , khususnya pada Program Studi manajemen.

3. Bagi peneliti

Agar peneliti dapat menambah wawasan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang pelatihan, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian

E. Keaslian penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Auliah Namirah Harahap (2018), yang berjudul:” Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”. Penelitian ini memiliki disparitas dengan penelitian sebelumnya, yaitu :

1. **Variabel Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan ,serta 1(satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan, sementara penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yang berbeda yaitu pelatihan dan budaya organisasi dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
2. **Waktu Penelitian:** penelitian terdahulu dilakukan tahun 2018 sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2020.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena SDM menunjang organisasi melalui karya, bakat, kreatifitas, dorongan dan peran nyata yang dapat dilihat dalam kehidupan nyata, baik sebagai pimpinan/manager, karyawan, pengusaha, pemilik, komisaris dan lain sebagainya. Tanpa ada unsur manusia tidak mungkin suatu organisasi dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan. Dengan demikian SDM adalah seseorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi. SDM perlu dikelola dengan baik dan professional agar tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan organisasi (Rivai & Sagala, 2013).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Unsur manusia (*Man*) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu khusus untuk mempelajari bagaimana proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak. Menurut Mangkunegara (2013: 2), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakikatnya ada perbedaan hakiki antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia. Manajemen sumber daya manusia ini dapat berjalan dengan lancar dengan memanfaatkan

fungsi-fungsi manajemen. Menurut Edy Sutrisno (2013: 9-11) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

a. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

c. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

f. Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

g. Pengintegrasian

Merupakan kegiatan mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan

h. Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pension.

i. **Kedisiplinan**

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.

j. **Pemberhentian**

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

2. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja juga dapat dicapai dengan baik apabila pegawai mampu bekerja sesuai dengan standart penilaian yang ditetapkan oleh organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang pegawai terhadap pelaksanaan tugas pekerjaan yang dinilai berdasarkan pada kriteria atau standar penilaian tertentu.

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010: 71), sedangkan Menurut Rivai dan Sagala (2013: 548) “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Adapun pemahaman kinerja menurut para ahli yaitu : Menurut Colquitt, mengatakan kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negative terhadap pemenuhan tujuan organisasi. Sedangkan Ivancevich menyebutkan Kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi, artinya mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan, pekerjaannya lah yang menentukan kinerjanya.

b. Indikator Kinerja

Kinerja Karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan perusahaan itu sendiri. Priansa (2014: 271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu atau hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu berdasarkan dengan standart yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan.

2. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan standart hasil yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan karyawan. Dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaannya sesuai standart berupa ketelitian, kerapian, dan kelengkapan yang telah ditetapkan.

3. Ketepatan waktu

Karyawan dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4. Kemandirian

Kemandirian berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tanggung jawab secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.

5. Inisiatif

Inisiatif dalam penyelesaian tugas yang artinya karyawan memutuskan atau melakukan sesuatu pekerjaan dengan benar tanpa harus diberi tahu.

c. Konsep Kinerja

Kinerja merupakan tingkat pencapaian atau prestasi yang bisa diraih oleh pegawai atau suatu organisasi berdasarkan indikator-indikator kinerja yang telah ditentukan. Mengukur keberhasilan kinerja, baik kinerja pegawai atau kinerja sebuah organisasi sangatlah diperlukan hal ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan yang telah diraih. Sehingga setelah diketahui bagaimana tingkat kinerja yang telah dicapai bisa dilakukan evaluasi. Menurut Pasolong (2010: 175) konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa terlepas dari sumberdaya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

d. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simamora (2015), kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi.
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi attitude, personality, pembelajaran serta motivasi.
- c. Faktor organisasi yang terdiri sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur serta job design.

e. Upaya Peningkatan Kinerja

Moehariono (2010) mengungkapkan kinerja atau performance sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Berikut beberapa upaya meningkatkan kinerja karyawan, yaitu:

1. Memberi dukungan atau dorongan kepada karyawan untuk berkembang.
2. Membuat standart kerja yang jelas.
3. Menetapkan area tanggung jawab dalam bekerja.
4. Mendorong karyawan untuk dapat mencapai standart kerja atau performance yang baik.
5. Membuat dokumen kesepakatan dengan karyawan digunakan untuk control kinerja karyawan.
6. Menunjukkan kepedulian kepada karyawan sehingga mereka termotivasi mencapai kesuksesan.
7. Menjadikan situasi kerja lebih sistematis agar karyawan tidak tumpang tindih dalam melakukan perkerjaan.

3. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan organisai. Menurut Hamali (2016:63), pelatihan merupakan sarana ampuh mengatasi bisnis masa depan yang penuh dengan tantangan dan mengalami perubahan yang cepat. Pelatihan yang efektif dapat dicapai dengan memposisikan program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan manajemen strategis dan dilakukan tahapan-tahapan yang teratur.

b. Indikator Pelatihan

Adapun indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2013:62), yaitu:

1. Kualifiaksi Pelatih (Instruktur), pelatih yang dipilih harus memenuhi kualifikasi antara lain, mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

2. Kualifikasi Peserta, peserta pelatihan yaitu pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf mendapat rekomendasi pimpinan.
3. Materi, materi pelatihan berupa pengelolaan, tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.
4. Metode, metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim, dan study visit.
5. Tujuan Pelatihan, harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan meningkatkan keterampilan kerja dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Berdasarkan penjelasan Veithzal rivai (2010:225-226), dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

1. 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

d. Metode Pelatihan

Pentingnya pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, sehingga perlu perhatian yang serius dari perusahaan. Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan guna mendorong peserta agar dapat mengembangkan aspek efektif dan psikomotorik atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Berdasarkan

penjelasan di atas beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja akan diuraikan oleh Bangun (2012 : 210) antara lain:

1. Metode *On The Job Training*.

Merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakan secara langsung. Sebagian besar perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusianya, biasanya dilakukan secara langsung oleh atasan. Menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien, karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal dengan baik pelatihnya. Adapun empat metode yang digunakan antara lain:

- a. Rotasi pekerjaan, pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam satu unit kerja atau organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman kerja. Rotasi pekerjaan merupakan salah satu sistem pengembangan sumber daya manusia.
- b. Penugasan yang direncanakan, penugasan yang direncanakan yaitu menugaskan tenaga kerja untuk mengembangkan kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaannya sesuai persyaratan dan kemampuannya.
- c. Pembimbingan, pelatihan tenaga kerja langsung oleh atasannya. Metode ini sangat efektif dilakukan karena langsung mengetahui bagaimana keterampilan bawahannya, sehingga lebih tahu menerapkan metode yang digunakan.
- d. Pelatihan posisi, tenaga kerja yang dilatih untuk dapat menduduki suatu posisi tertentu. Pelatihan seperti ini diberikan kepada tenaga kerja yang mengalami perpindahan pekerjaan. Sebelum dipindahkan ke pekerjaan baru terlebih dahulu diberikan pelatihan agar mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaan mereka.

2. Metode *Off The Job Training*

Dalam metode ini pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih biasanya didatangkan dari luar organisasi atau para peserta

mengikuti pelatihan diluar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan.Keuntungan dengan metode ini, para peserta pelatihan tidak merasa jenuh dilatih oleh atasannya langsung. Metode yang diajarkan pelatih berbeda sehingga memperluas wawasan dan pengetahuan.Kelemahannya adalah biaya yang dikeluarkan relatif besar, dan pelatih belum mengenal secara lebih mendalam para peserta latihan sehingga memerlukan waktu yang lebih lama dalam pelatihan. Metode ini dapat dilakukan dengan beberapa teknik antara lain:

- a. *Business Games*, peserta dilatih dengan memecahkan suatu masalah, sehingga para peserta dapat belajar dari masalah yang sudah pernah terjadi pada suatu perusahaan tertentu. Metode ini bertujuan agar para peserta latihan dapat dengan lebih baik dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasional perusahaan.
- b. *Vestibule School*, tenaga kerja dilatih dengan menggunakan peralatan yang sebenarnya dan system pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakan diluar perusahaan. Tujuannya adalah untuk menghindari tekanan dan pengaruh kondisi di dalam perusahaan.
- c. *Case Study*, dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut. Pemecahan masalah dapat dilakukan secara individual atau kelompok atas masalah-masalah yang ditentukan.

4. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut. Menurut Sutrisno (2013:2), Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai 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 organisasi, sedangkan menurut Fahmi (2016:50), “Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan.”

b. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut (K Nafiyah, 2020), di antaranya adalah:

1. Ketanggapan, diperlukan untuk tanggap dalam menjalankan perintah organisasi atau tanggap dalam menentukan sikap dan berfikir.
2. Dorongan, dalam organisasi perlu adanya dorongan atau dukungan dari pimpinan agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik.
3. Kepemimpinan, hal ini berlaku dalam menentukan nilai-nilai serta sikap yang akan diterapkan dalam organisasi oleh pimpinan perusahaan.
4. Keramahan, pemimpin perlu untuk meningkatkan keramahan kepada karyawan agar dapat menjadikan tauladan bagi karyawan.
5. Kemampuan, sangat penting dalam kaitannya mencapai tujuan dari organisasi karena kemampuan yang baik dari seorang pemimpin akan mendapatkan hasil yang baik sementara kemampuan yang buruk dari seorang pemimpin akan mendapatkan hasil yang buruk pula.

Menurut Darodjat (2015:248-249), faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam perubahan budaya organisasi adalah :

1. Perubahan budaya organisasi dimulai dari pimpinan.
2. Pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan.
3. Komunikasi.

4. Penegakan disiplin.
5. Memilih orang yang tepat.
6. Latihan.
7. Sosialisasi dan pengabdian.
8. Lanjutkan perubahan dan konsisten.
9. *Number do matters.*

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Pabundu (2010:5), ada beberapa unsur yang mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi yaitu:

1. Asumsi dasar, berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.
2. Keyakinan untuk dianut, dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip yang menjelaskan usaha.
3. Pemimpin atau kelompok, pencipta pengembangan budaya organisasi, budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi tersebut.
4. Pedoman mengatasi masalah, dalam organisasi terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.
5. Berbagi nilai (*sharing value*), dalam budaya organisasi perlu berbagai nilai terhadap apa yang paling penting diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.
6. Pewarisan (*learning process*), asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-

anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi/perusahaan tersebut.

7. Penyesuaian atau adaptasi, perlu adanya penyesuaian terhadap pelaksanaan peraturan atau norma yang berlaku dalam organisasi tersebut, serta penyesuaian antara organisasi dengan perubahan lingkungan.

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Variabel (X)	Variabel (Y)	Mode Analisis	Hasil
1	Erma Safitri, (2013)	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Pelatihan (X ₁) Disiplin Kerja (X ₂)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan secara parsial pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.
2	Dadang Rohdi Nawawi dan Ratri Wahyuningtya s,ST.,MM, (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi dan pelatihan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Bangtelindo Cabang Bandung) Jurnal Tugas Akhir Universitas Telkom	Budaya Organisasi (X ₁) Pelatihan (X ₂)	Kinerja Karyawan Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi dan pelatihan berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan.

3	Aulia Namirah Harahap (2018)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	Pendidikan (X_1) Pelatihan (X_2)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
4	Christin Yosephin Simbolon (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Samosir	Budaya Organisasi (X_1) Pelatihan (X_2)	Kompetensi (Y1) Kinerja Pegawai (Y2)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kompetensi dan Kinerja Pegawai
5	Mar'atu Shaliha (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kota Makassar	Budaya Organisasi (X_1) Pelatihan (X_2)	Kinerja Pegawai (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
6	Khoirunnisa Setyaningrum (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Asahimas Chemical Indonesia	Pelatihan (X_1) Disiplin Kerja (X_2)	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

C. Kerangka Konseptual

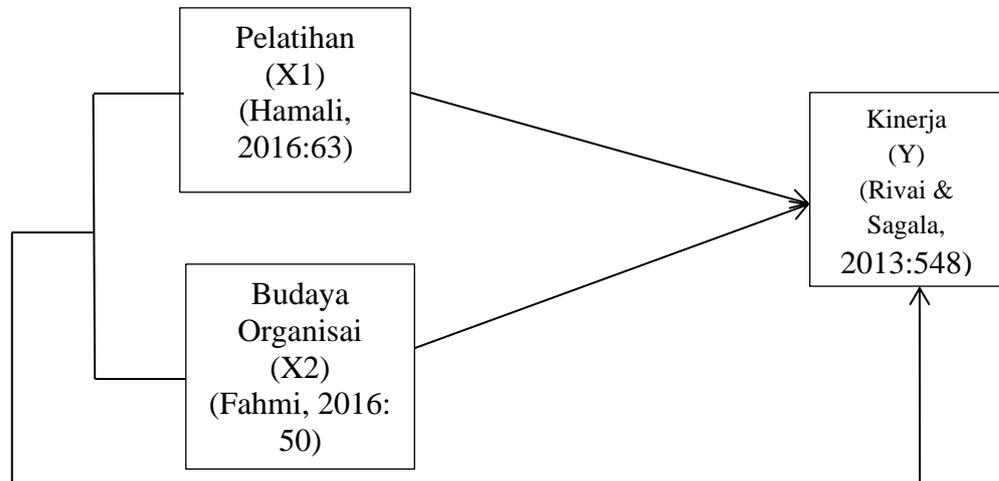
Kerangka konseptual merupakan keterkaitan antara teori-teori atau konsep yang mendukung dalam penelitian yang digunakan sebagai pedoman peneliti untuk menjelaskan secara sistematis teori yang digunakan dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2014), Kerangka konsep adalah suatu hubungan yang akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu, antara variabel independen dengan variabel dependen yang akan diamati atau di ukur melalui penelitian yang akan dilaksanakan.

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya Organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut.

Pelatihan dalam organisasi dilaksanakan sebagai salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja, sedangkan budaya organisasi digunakan untuk mengendalikan cara anggota mengambil keputusan, cara mengelola lingkungan organisasi dan bagaimana mereka berperilaku. Budaya Organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dapat menciptakan suatu dorongan dalam diri karyawan melalui nilai-nilai yang dianut dalam organisasi tersebut. Apabila pelatihan dan budaya organisasi berjalan secara sinergis maka karyawan akan berusaha lebih baik untuk menghasilkan kinerja terbaik sehingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Pelatihan dan budaya organisasi adalah sebagai variabel independen (bebas) sedangkan kinerja karyawan adalah sebagai variabel dependen (terikat),

sehingga hubungan antar variabel tersebut dapat digambarkan dengan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Menurut Dantes (2012), hipotesis yakni merupakan praduga atau asumsi yang harus diuji melalui data atau fakta yang diperoleh dengan melalui penelitian. Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

1. H1 : Diduga Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. H2 : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. H3 : Diduga Pelatihan, Budaya Organisasi, secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dengan pendekatan deskriptif (Rusiadi, 2013). Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk mengidentifikasi, menjelaskan, meramalkan dan mengontrol gejala – gejala yang sedang diteliti.

B. Lokasi dan waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yang beralamat di Jalan Sei Batang Hari No. 02, Simpang Tanjung, Kecamatan Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera\Utara.

2. Waktu Penelitian

Tabel 3.1 Rencana Kegiatan Penelitian

Keterangan	Februari 2020		Juli 2020		Agustus 2020		November 2020	Juni 2021	Juli 2021
	I	IV	I	IV	I	II	I	II	I
Pengajuan Judul Skripsi									
Pengerjaan Skripsi									
Bimbingan									
Seminar Skripsi									
Bimbingan									
Sidang Meja Hijau									

Sumber: diolah penulis, 2021

3. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan jumlah total dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian (Juliandi, 2013). Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebanyak 969 orang.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakter relative sama dan mewakili seluruh populasi. Dalam penelitian ini, peneliti tidak mengambil seluruh populasi dikarenakan jumlahnya yang besar yaitu 969 orang. Untuk menentukan jumlah sampel yang diketahui populasinya, maka penulis menggunakan rumus *Slovin*, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Nilai Toleransi Error

Berdasarkan rumus tersebut, maka hasil jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah : $n = 90,65$ dibulatkan menjadi 91. Populasi karyawan di PTPN III Medan terdiri dari 16 bagian atau divisi, maka pengambilan sampel didasarkan dengan menggunakan teknik *proportional random sampling*, yaitu saat penelitian dilakukan seluruh karyawan di bagian-bagian tersebut memiliki peluang yang sama untuk dijadikan responden. Dengan kata lain tidak ada diskriminasi dalam penentuan responden, siapa saja dari bagian tersebut dapat dipilih menjadi responden penelitian. Maka 91 sampel didistribusikan secara merata di masing masing 16 bagian atau divisi yang ada di Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

4. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, jenis sumber data yang digunakan adalah:

1. Data Primer

Pengertian data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya yang berupa wawancara, jajak pendapat dari individu atau kelompok (orang) maupun hasil observasi dari suatu objek, kejadian atau hasil pengujian (benda). Dalam penelitian ini data diperoleh melalui wawancara, observasi dan penyebaran kuisioner kepada responden.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung yang berupa buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan secara umum. Dalam penelitian ini data di dapatkan melalui buku teori, karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

5. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu Pelatihan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan variabel terikat yaitu Kinerja (Y).

2. Definisi Operasional

Tabel 3.2 Definisi Operasional

Variabel Independen	Definisi operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Pelatihan (X1)	Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan dan kecakapan karyawan guna meningkatkan dan mencapai tujuan organisasi (Hamali, 2016).	1.Kualifikasi pelatih 2.Kualifikasi peserta 3.Materi pelatihan 4.Metode pelatihan 5.Tujuan pelatihan (Mangkunegara, 2013;62)	1. Pelatih yang dipilih harus memiliki keahlian dan mampu membangkitkan motivasi. 2. Pegawai perusahaan harus memenuhi persyaratan, misalnya merupakan karyawan tetap dan mendapat rekomendasi pimpinan 3. Materi yang disampaikan harus sesuai 4. Metode pelatihan dengan teknik partisipatif 5. Tujuan pelatihan yang konkrit dan dapat diukur	Skala <i>Likert</i>
Budaya organisasi (X2)	Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai dalam aktifitas kerja (Fahmi, 2016:50)	1. Ketanggapan 2. Dorongan 3. Kepemimpinan 4. Keramahan 5. Kemampuan (K Nafiyah, 2020)	1. Ketanggapan dalam menjalankan perintah organisasi. 2. Dukungan dari pimpinan agar karyawan menjalankan tugas dengan baik. 3. Menentukan nilai serta sikap yang akan diterapkan dalam organisasi. 4. Pemimpin perlu meningkatkan keramahan kepada karyawan 5. Kemampuan seorang pemimpin untuk mendapatkan hasil yang baik.	Skala <i>Likert</i>
Variabel Dependen	Defenisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Kinerja karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil atau keluaran dari suatu proses yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan(Rivai dan Sagala, 2013:548)	1. Kuantitas pekerjaan 2. Kualitas pekerjaan 3. Ketepatan waktu 4. Kemandirian 5. Inisiatif (Priansa, 2014; 271)	1. Kuantitas perusahaan berhubungan dengan volume yang di hasilkan karyawan 2. Kualitas pekerjaan berhubungan dengan standart hasil yang dihasilkan 3. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu 4. Kemandirian berkatiian dengan kemampuan karyawan menemban tanggung jawab. 5. Inisiatif dalam penyelesaian tugas tanpa harus diperintah	Skala <i>Likert</i>

Sumber: Diolah oleh penulis, 2021

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara sebagai berikut:

1. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara peneliti mengajukan beberapa pertanyaan melalui daftar pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Teknik pengumpulan data ini menggunakan Skala Likert. Menurut Sekaran (2011), skala likert di desain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada skala 5 titik dengan susunan sebagai berikut:
 - 5 = Sangat Setuju (SS)
 - 4 = Setuju (S)
 - 3 = Ragu-ragu (R)
 - 2 = Tidak Setuju (TS)
 - 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Wawancara dengan narasumber yang berwenang untuk mendapatkan informasi.
3. Studi dokumentasi yaitu, mengumpulkan data dengan mempelajari dokumen perusahaan, dokumen SDM, jurnal ilmiah, buku, majalah dan penelusuran internet yang berkaitan dengan .

4. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Menurut Jonathan Sarwono (2015:249), pengambilan keputusan dalam uji validaitas *corrected item total correlation* pada tingkat signifikansi 5% dapat didasarkan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika nilai r hitung $>$ r kritis (0,30) maka butir kuesioner dinyatakan valid.
2. Jika nilai r hitung $<$ r kritis (0,30) maka butir kuesioner tidak valid.

Uji validitas kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan software SPSS (*Statistical Package for The Social Science*).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur sejauh mana alat pengukur dikatakan konsisten jika pengukuran dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama (Noor, 2013: 130). Adapun kriteria uji reliabilitas ialah sebagai berikut:

1. Jika α positif atau $> r$ tabel, maka pertanyaan reliabel.
2. Jika α negatif atau $< r$ tabel maka pertanyaan tidak reliabel.

Uji Reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan software SPSS (*Statistical Package for The Social Sciencs) for windows*.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Terdapat dua cara yang bisa digunakan untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk membuktikan apakah data memiliki distribusi normal dapat digunakan *normal probability plot* dalam rangka melihat bentuk distribusi data yang ada. *Normal probability plot* dapat dikatakan normal bila ada penyebaran titik-titik di sekitar garis diagonal dan sebaran mengikuti pola garis diagonal. Sebaran data di sekitar garis normal menunjukkan model regresi yang memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen

(Ghozali 2013). Deteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu dengan melihat nilai VIF (*Variabel Inflation Factor*) dan *tolerance* pada kolom *Collienarity Statistics*, dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

Nilai *Tolerance*:

- 1) Jika nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 maka artinya tidak terjadi Multikolinearitas terhadap data yang diuji
- 2) Jika nilai *Tolerance* lebih kecil dari 0,10 maka artinya terjadi Multikolinearitas terhadap data yang diuji

Nilai VIF (*Variance Inflation Faktor*):

- 1) Jika nilai VIF lebih kecil dari 10 maka artinya tidak terjadi Multikolinearitas terhadap data yang diuji
- 2) Jika nilai VIF lebih besar dari 10 maka artinya terjadi Multikolinearitas terhadap data yang diuji

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda maka disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang terdapat homodedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) sehingga akan diindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Hipotesis

a. Uji Regresi Linear Berganda

Metode analisis dalam penelitian ini, yaitu dengan menggunakan analisis regresi linear berganda yang merupakan pengembangan dari regresi linier sederhana, yaitu sama-sama alat yang dapat digunakan untuk memprediksi permintaan di masa akan datang berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (independen) terhadap satu variabel terikat (dependen). Dalam analisis ini dapat dilihat bagaimana variabel bebas, yaitu Pelatihan (X1), dan Budaya Organisasi (X2) mempengaruhi (secara positif atau negatif) variabel terikat (dependen), yaitu Kinerja Pegawai (Y). Bentuk matematisnya adalah sebagai berikut:

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

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

α = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien Regresi

X1 = Budaya Organisasi

X2 = Pelatihan

e = Error (Tingkat Kesalahan)

b. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya hubungan variabel bebas yaitu (X) berupa variabel pelatihan dan budaya organisasi terhadap variabel terikat (Y) yaitu variabel kinerja karyawan secara parsial. Uji t dicari dengan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan :

r : Hasil Koefisien Korelasi Product Moment

t : Deviasi Harga Kritis

n : Jumlah Sampel

Kriteria pengambilan keputusannya adalah :

- a. H_0 ditolak jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ pada $\alpha = 5\%$
- b. H_a diterima jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

c. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas (pelatihan dan budaya organisasi) secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya (kinerja pegawai). Untuk menguji uji F tes dengan rumus :

$$F = \frac{R^2(k-1)}{(1-R^2)(n-1)}$$

Keterangan :

F : Besarnya F hitung

N : Jumlah Sampel

K : Jumlah Variabel

R^2 : Koefisien Determinasi

Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- a. Apabila $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, terdapat pengaruh antara pelatihan dan budaya organisasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y).
- b. Apabila $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. tidak terdapat pengaruh antara pelatihan dan budaya organisasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

Jika uji F dengan tingkat signifikansi diatas 0,05 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

d. Uji Koefisien Determinasi

Menurut Kuncoro (2011), koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan

variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinan yaitu, diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil (mendekati 0) berarti kemampuan variabel-variabel independen (pelatihan, budaya organisasi) dalam menjelaskan variasi variabel dependen (kinerja) amat terbatas, karena nilai koefisien lebih kecil dari nilai determinasi menunjukkan asimetri informasi terhadap variabel dependen. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Semakin tinggi nilai determinasi maka semakin berpengaruh variabel independen terhadap dependen. Secara umum dapat dikatakan bahwa koefisien determinasi ganda (R^2) besarnya antara $0 < R^2$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1 Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

PT. Perkebunan Nusantara III disingkat PTPN III (Persero), merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang beralamat di Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara, tepatnya di Jln. Sei Batang Hari No. 02, Simpang Tanjung, Kec. Medan Sunggal. PT. Perkebunan Nusantara III disingkat PTPN III (Persero) Medan, bergerak di bidang usaha perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama perseroan ini adalah minyak sawit (CPO) dan inti sawit (kernel) dan produk hilir karet. Sejarah Perseroan diawali dengan proses pengambilalihan perusahaan-perusahaan perkebunan milik Belanda oleh Pemerintah RI yang dikenal sebagai proses nasionalisasi perusahaan perkebunan asing menjadi Perseroan Perkebunan Negara (PTPN).

Guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha perusahaan BUMN, Pemerintah merestrukturisasi BUMN sub sektor, perkebunan dengan melakukan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi. Diawali dengan langkah penggabungan manajemen pada tahun 1994, 3 (tiga) BUMN Perkebunan yang terdiri dari PT Perkebunan III (Persero), PT. Perkebunan IV (Persero), PT Perkebunan V (Persero) disatukan pengelolaannya kedalam manajemen PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Selanjutnya melalui Peraturan Pemerintah (PP) No.8 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996, ketiga perseroan tersebut digabung dan diberinama PT Perkebunan Nusantara III Persero yang berkedudukan di Medan, Sumatera Utara. PT Perkebunan Nusantara III (Persero) didirikan dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH, No.36 tanggal 11 Maret 1996 dan telah disahkan

Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No.C2-8331.HT.01.01.th.96 tanggal 8 Agustus 1996 yang dimuat di dalam Berita Negara Republik Indonesia No.81 tahun 1996 Tambahan Berita Negara No. 8674 Tahun 1996.

b. Lambang, Gambar dan Makna Logo PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan



Gambar 4.1 Logo Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara (Persero) III Medan.

Deskripsi:

1. Gambar 12 helai daun Kelapa Sawit di sebelah kiri bola dunia dan 7 urat pada daun karet yang berwarna hijau di sebelah kanan bola dunia, melambangkan bahwa PTPN III memiliki 12 Paradigma Baru dan 7 Strategi Bisnis yang saling mendukung agar tercapai tujuan PTPN III, yaitu selalu menjadi Perusahaan Perkebunan terbaik dengan Team Work yang Solid dan Inovatif, serta ditunjang dengan Green Tekhnology, Green Business dan ramah lingkungan.
2. Gambar 5 garis lintang horizontal dan vertikal yang berwarna biru, melingkari bola dunia, melambangkan bahwa PTPN III memiliki 5 Tata Nilai dan harus mampu mengimbangi kemajuan teknologi yang berkembang, agar selalu menjadi yang terdepan dalam peningkatan usaha.
3. Gambar 2 Meteor yang mengelilingi bumi sehingga membentuk angka 3, melambangkan PTPN III bergerak dinamis dengan semangat yang tinggi untuk menguasai pasar global. Meteor yang berwarna putih bermakna produksi Lateks dan Produk turunannya sedangkan yang berwarna Orange adalah produksi CPO beserta turunannya, yang memancar tanpa henti untuk memenuhi kebutuhan pasar dunia. Secara keseluruhan logo baru ini adalah lambang dari niat dan motivasi

tinggi seluruh personal PTPN III, untuk mewujudkan VISI dan MISI PTPN III yang telah dicanangkan bersama, dengan ditunjang dengan 5 tata nilai, 12 paradigma baru dan 7 strategis bisnis yang dimiliki PTPN III.

c. Visi dan Misi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

1. Visi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

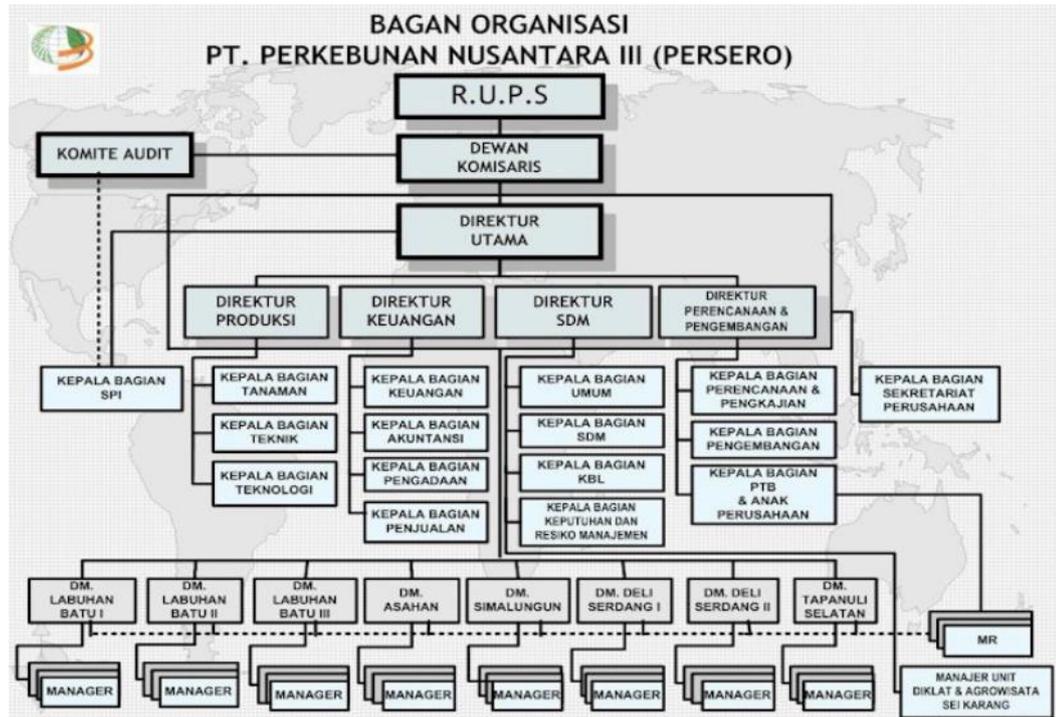
Adapun yang menjadi visi perusahaan adalah menjadi perusahaan agribisnis nasional yang unggul dan berdaya saing kelas dunia serta berkontribusi secara berkesinambungan bagi kemajuan bangsa.

2. Misi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

- a. Mengembangkan Industri Hilir berbasis Perkebunan secara berkesinambungan.
- b. Menghasilkan produk yang berkualitas untuk pelanggan.
- c. Memperlakukan karyawan sebagai aset strategik dan mengembangkannya secara optimal.
- d. Berupaya menjadi perusahaan terpilih yang memberikan ‘imbal balik’ terbaik bagi para investor.
- e. Menjadi perusahaan yang paling menarik untuk bermitra bisnis.
- f. Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas.
- g. Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan.

d. Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dapat di lihat pada table 4.2 dibawah :



Gambar 4.2. Struktur Organisasi Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

Sumber: Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara III Medan, 2021

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini dapat di kategorikan dalam beberapa karakteristik responden yaitu berdasarkan jenis kelamin dan usia. Uraian berikut merupakan penjelasan karakteristik demografis responden tersebut.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Laki-laki	58	64 %
2	Perempuan	33	36 %
	Total	91	100

Sumber : Hasil pengolahan Kuesioner, 2021

Pada Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang menjadi responden adalah mayoritas berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 58 orang atau 64% dari total responden dan perempuan sebanyak 33 orang atau 36% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	20 – 29 Tahun	23	25 %
2	30 – 40 Tahun	25	28 %
3	41 – 50 Tahun	22	24 %
4	50 Tahun	21	23 %
	Total	91	100%

Sumber : Hasil Pengelola Kuesioner, 2021

Pada Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan, Medan yang menjadi responden berusia 20-29 tahun yaitu sebanyak 35 orang atau sebesar 70% dari total responden.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Data yang diperoleh selama penelitian akan disajikan sebagai hasil penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan sebanyak 91 orang. Dengan jumlah butir- butir pertanyaan seluruhnya 30 item,

terdiri dari item pertanyaan Variabel X1 (pelatihan), Variabel X2 (budaya organisasi), dan Variabel Y (kinerja karyawan) dan terdapat 5 (lima) skala pengukuran jawaban butir – butir pernyataan kuisioner, yaitu :

- a. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1
- b. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- c. Ragu- ragu (R) dengan skor 3
- d. Setuju (S) dengan skor 4
- e. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5

Jawaban-jawaban yang diperoleh akan diuraikan pada tabel berikut :

A. Variabel X1 (Pelatihan)

Tabel 4.3 Pernyataan X1.1

Instruktur menguasai materi pelatihan sehingga mampu menjelaskan materi dengan baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	1	1.1	1.1	1.1
S	66	72.5	72.5	73.6
SS	24	26.4	26.4	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas yang menyatakan ragu- ragu sebanyak 1 orang (1%), setuju sebanyak 66 orang (73%), sangat setuju sebanyak 24 orang (26%). Jawaban responden paling banyak menyatakan setuju, yakni sebanyak 66 orang. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju bahwa Instruktur pelatihan menguasai materi dengan baik.

Tabel 4.4 Pernyataan X1.2
Pelatih yang diberikan perusahaan dapat menarik saudara/i untuk mengikuti pelatihan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	1	1.1	1.1	1.1
S	65	71.4	71.4	72.5
SS	25	27.5	27.5	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 1 orang (1%), setuju sebanyak 65 orang (71%), sangat setuju sebanyak 25 orang (28%). Jawaban responden paling banyak adalah menyatakan setuju, yakni sebanyak 65 orang. Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar responden setuju bahwa pelatih yang diberikan perusahaan dapat menarik saudara/i untuk mengikuti pelatihan.

Tabel 4.5 Pernyataan X1.3
Peserta pelatihan memiliki latar belakang pekerjaan yang sama

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S	68	74.7	74.7	74.7
Valid SS	23	25.3	25.3	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas yang menyatakan setuju 68 orang (75%), sangat setuju 23 orang (25%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 68 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa peserta pelatihan memiliki latar belakang pekerjaan yang sama.

Tabel 4.6 Pernyataan X1.4**Peserta pelatihan yang ikut dalam pelatihan memiliki antusias yang tinggi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	1	1.1	1.1	1.1
S	65	71.4	71.4	72.5
SS	25	27.5	27.5	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 1 orang (1%), setuju sebanyak 65 orang (71%), sangat setuju sebanyak 25 orang (28%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 65 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa peserta pelatihan yang ikut dalam pelatihan memiliki antusias yang tinggi.

Tabel 4.7 Pernyataan X1.5**Materi yang diberikan lengkap dan dapat dengan mudah dipahami**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.1	1.1	1.1
R	3	3.3	3.3	4.4
S	59	64.8	64.8	69.2
SS	28	30.8	30.8	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1%), ragu-ragu sebanyak 3 orang (3%), setuju sebanyak 59 orang (65%), sangat setuju 28 orang (31%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 59 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa materi yang diberikan lengkap dan dapat dengan mudah dipahami.

Tabel 4.8 Pernyataan X1.6**Materi Pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	5	5.5	5.5	5.5
S	63	69.2	69.2	74.7
SS	23	25.3	25.3	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas di dapat data bahwa yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 5 orang (5%), setuju sebanyak 63 orang (70%), sangat setuju sebanyak 23 orang (25%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 63 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa materi Pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

Tabel 4.9 Pernyataan X1.7**Metode pelatihan yang diberikan perusahaan menarik**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	4	4.4	4.4	4.4
S	63	69.2	69.2	73.6
SS	24	26.4	26.4	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 4 orang (4%), setuju sebanyak 63 orang (70%), sangat setuju 24 orang (26%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 63 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa metode pelatihan yang diberikan perusahaan menarik.

Tabel 4.10 Pernyataan X1.8
Metode pelatihan yang digunakan selama ini sudah sesuai dengan jenis
pelatihan yang dibutuhkan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.1	1.1	1.1
R	4	4.4	4.4	5.5
Valid S	72	79.1	79.1	84.6
SS	14	15.4	15.4	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (4%), setuju sebanyak 72 orang (80%), sangat setuju sebanyak 14 orang (15%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 72 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa metode pelatihan yang digunakan selama ini sudah sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan.

Tabel 4.11 Pernyataan X1.9
Pelatihan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan yang
ingin dicapai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.1	1.1	1.1
R	3	3.3	3.3	4.4
Valid S	65	71.4	71.4	75.8
SS	22	24.2	24.2	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1%), ragu-ragu sebanyak 3 orang (3%), setuju sebanyak 65 orang (71%),

sangat setuju sebanyak 22 orang (24%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 65 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa pelatihan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan yang ingin dicapai.

Tabel 4.12 Pernyataan X1.10

Setelah mengikuti pelatihan, anda mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah dan cepat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	3	3.3	3.3	3.3
S	60	65.9	65.9	69.2
SS	28	30.8	30.8	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 3 orang (3%), setuju sebanyak 60 orang (66%), sangat setuju 28 orang (31%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 60 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa setelah mengikuti pelatihan, anda mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah dan cepat.

Pembahasan

Berdasarkan pengolahan data kuisioner variabel X1 (Pelatihan), didapatkan hasil bahwa jumlah responden yang menyatakan setuju lebih banyak daripada tidak setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan (X1) berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

B. Budaya Organisasi (X2)

Tabel 4.13 Pernyataan X2.1

Saya berusaha tidak melanggar peraturan perusahaan walaupun tidak ada pengawasan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	3	3.3	3.3	3.3
S	51	56.0	56.0	59.3
SS	37	40.7	40.7	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas yang menyatakan ragu-tagu sebanyak 3 orang (3%), setuju sebanyak 51 orang (56%), sangat setuju sebanyak 37 orang (41%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 51 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya berusaha tidak melanggar peraturan perusahaan walaupun tidak ada pengawasan.

Tabel 4.14 Pernyataan X2.2

Saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	3	3.3	3.3	3.3
S	63	69.2	69.2	72.5
SS	25	27.5	27.5	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 3 orang (3%), setuju sebanyak 63 orang (69%), sangat setuju sebanyak 25 orang (28%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 63 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi.

Tabel 4.15 Pernyataan X2.3**Pimpinan selalu memberikan bimbingan serta motivasi dalam bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.1	1.1	1.1
	S	68	74.7	74.7	75.8
	SS	22	24.2	24.2	100.0
	Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas yang menyatakan tidak setuju 1 orang (1%), setuju sebanyak 68 orang (75%), sangat setuju 22 orang (24%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 68 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan selalu memberikan bimbingan serta motivasi dalam bekerja.

Tabel 4.16 Pernyataan X2.4**Pemimpin mencerminkan sikap yang baik dan patut di contoh**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.1	1.1	1.1
	R	2	2.2	2.2	3.3
	S	60	65.9	65.9	69.2
	SS	28	30.8	30.8	100.0
	Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1%), ragu-ragu sebanyak 2 orang (2%), setuju sebanyak 60 orang (66%), sangat setuju 28 orang (31%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 60 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin mencerminkan sikap yang baik dan patut di contoh.

Tabel 4.17 Pernyataan X2.5**Pemimpin memiliki dan memberi contoh semangat kerja yang baik**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1.1	1.1	1.1
R	2	2.2	2.2	3.3
Valid S	57	62.6	62.6	65.9
SS	31	34.1	34.1	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1%), ragu-ragu sebanyak 2 orang (2%), setuju sebanyak 57 orang (63%), sangat setuju 31 orang (34%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 57 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin memiliki dan memberi contoh semangat kerja yang baik.

Tabel 4.18 Pernyataan X2.6**Pimpinan selalu berperan aktif dalam perusahaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	2	2.2	2.2	2.2
Valid S	57	62.6	62.6	64.8
SS	32	35.2	35.2	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.18 di atas yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 2 orang (2%), setuju sebanyak 57 orang (63%), sangat setuju 32 orang (35%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 57 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan selalu berperan aktif dalam perusahaan.

Tabel 4.19 Pernyataan X2.7**Pimpinan mempunyai hubungan yang baik dengan karyawan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	4	4.4	4.4	4.4
S	58	63.7	63.7	68.1
SS	29	31.9	31.9	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 4 orang (4%), setuju sebanyak 58 orang (64%), sangat setuju 29 orang (32%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 58 orang, sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan mempunyai hubungan yang baik dengan karyawan.

Tabel 4.20 Pernyataan X2.8**Pimpinan saya mau bekerja sama dengan seluruh pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	2	2.2	2.2	2.2
R	4	4.4	4.4	6.6
S	59	64.8	64.8	71.4
SS	26	28.6	28.6	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2%), ragu ragu sebanyak 4 orang (4%), setuju sebanyak 59 orang (65%), sangat setuju 26 orang (29%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 59 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan saya mau bekerja sama dengan seluruh pegawai.

Tabel 4.21 Pernyataan X2.9
Pimpinan saya memberikan dukungan dalam menyelesaikan
pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	3	3.3	3.3	3.3
S	63	69.2	69.2	72.5
SS	25	27.5	27.5	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.21 di atas yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 3 orang (3%), setuju sebanyak 63 orang (70%), sangat setuju sebanyak 25 orang (27%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 63 orang (70%). Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan saya memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.22 Pernyataan X2.10
Pimpinan mampu mengedepankan visi dan misi daripada kepentingan
pribadi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
R	1	1.1	1.1	1.1
S	55	60.4	60.4	61.5
SS	35	38.5	38.5	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2020)

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 1 orang (1%), setuju sebanyak 55 orang (60%), sangat setuju 35 orang (39%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 55 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan mampu mengedepankan visi dan misi daripada kepentingan pribadi.

Pembahasan

Berdasarkan pengolahan data kuisioner variabel X2 (Budaya Organisasi), didapatkan hasil bahwa jumlah responden yang menyatakan setuju lebih banyak daripada tidak setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

C. Kinerja (Y)

Tabel 4.23 Pernyataan Y 1.1

Saya mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	4	4.4	4.4	4.4
R	10	11.0	11.0	15.4
S	52	57.1	57.1	72.5
SS	25	27.5	27.5	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2020)

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 orang (4%), ragu-ragu sebanyak 10 orang (11%), setuju sebanyak 52 orang (57%), sangat setuju sebanyak 25 orang (28%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 52 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan.

Tabel 4.24 Pernyataan Y1.2

Saya bersedia melewati batas (lembur) jika pekerjaan belum selesai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	17	18.7	18.7	18.7
R	19	20.9	20.9	39.6
S	41	45.1	45.1	84.6
SS	14	15.4	15.4	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 17 orang (19%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (21%), setuju sebanyak 41 orang

(45%), sangat setuju 14 orang (15%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 41 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya bersedia melewati batas (lembur) jika pekerjaan belum selesai.

Tabel 4.25 Pernyataan Y1.3

Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti sehingga tidak terdapat kesalahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	16	17.6	17.6	17.6
R	22	24.2	24.2	41.8
Valid S	31	34.1	34.1	75.8
SS	22	24.2	24.2	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.25 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 16 orang (18%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (24%), setuju sebanyak 31 orang (34%), sangat setuju sebanyak 22 orang (24%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 31 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti sehingga tidak terdapat kesalahan.

Tabel 4.26 Pernyataan Y 1.4

Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	21	23.1	23.1	23.1
R	24	26.4	26.4	49.5
Valid S	23	25.3	25.3	74.7
SS	23	25.3	25.3	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.26 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 21 orang (23%), ragu – ragu sebanyak 24 orang (26%), setuju sebanyak 23 orang (25%), sangat setuju sebanyak 23 orang (25%). Jawaban responden paling banyak

adalah yang menyatakan ragu - ragu, yaitu sebanyak 24 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden ragu - ragu bahwa saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan.

Tabel 4.27 Pernyataan Y1.5

Saya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	16	17.6	17.6	17.6
R	24	26.4	26.4	44.0
Valid S	31	34.1	34.1	78.0
SS	20	22.0	22.0	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.27 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 16 orang (18%), ragu-ragu sebanyak 24 orang (26%), setuju sebanyak 31 orang (34%), sangat setuju 20 orang (22%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 31 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.

Tabel 4.28 Pernyataan Y1.6

Saya hadir tepat waktu dikantor sesuai dengan jam yang ditentukan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
STS	1	1.1	1.1	1.1
TS	13	14.3	14.3	15.4
Valid R	21	23.1	23.1	38.5
S	37	40.7	40.7	79.1
SS	19	20.9	20.9	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.28 di atas yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1%), tidak setuju sebanyak 13 orang (14%), ragu – ragu sebanyak 21 orang (23%), setuju sebanyak 37 orang (41%), sangat setuju sebanyak 19 orang

(21%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 37 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya hadir tepat waktu dikantor sesuai jam yang ditentukan.

Tabel 4.29 Pernyataan Y1.7
Saya tidak pernah menunda pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	24	26.4	26.4	26.4
R	24	26.4	26.4	52.7
Valid S	30	33.0	33.0	85.7
SS	13	14.3	14.3	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.29 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 24 orang (26%), ragu – ragu sebanyak 24 orang (26%), setuju sebanyak 30 orang (33%), sangat setuju sebanyak 13 orang (14%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 30 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya tidak pernah menunda pekerjaan.

Tabel 4.30 Pernyataan Y1.8
Saya selalu menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan sungguh-sungguh sesuai jabatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	9	9.9	9.9	9.9
R	15	16.5	16.5	26.4
Valid S	42	46.2	46.2	72.5
SS	25	27.5	27.5	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.30 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 9 orang (10%), ragu – ragu sebanyak 15 orang (16%), setuju sebanyak 42 orang (46%), sangat setuju sebanyak 25 orang (27%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 42 orang. Sehingga dapat

disimpulkan responden setuju bahwa saya selalu menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan sungguh-sungguh sesuai jabatan.

Tabel 4.31 Pernyataan Y1.9

Saya memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu orang lain dalam pengambilan keputusan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	15	16.5	16.5	16.5
R	26	28.6	28.6	45.1
Valid S	37	40.7	40.7	85.7
SS	13	14.3	14.3	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.31 di atas menyatakan tidak setuju sebanyak 15 orang (16%), ragu-ragu sebanyak 26 orang (29%), setuju sebanyak 37 orang (41%), sangat setuju sebanyak 13 orang (14%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 37 orang. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya memiliki pengetahuan yang luas yang dapat membantu orang lain dalam pengambilan keputusan.

Tabel 4.32 Pernyataan Y1.10

Saya mempunyai inisiatif untuk menyelesaikan masalah tanpa perintah pimpinan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	5	5.5	5.5	5.5
R	21	23.1	23.1	28.6
Valid S	48	52.7	52.7	81.3
SS	17	18.7	18.7	100.0
Total	91	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.32 di atas yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 orang (6%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (23%), setuju sebanyak 48 orang (53%), sangat setuju 17 orang (19%). Jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju, yaitu sebanyak 48 orang. Sehingga dapat disimpulkan

responden setuju bahwa saya mempunyai inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa diperintah pimpinan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data kuisioner, variabel dependen (kinerja) diatas dinyatakan bahwa dari jumlah responden 91 orang, jumlah responden yang setuju lebih banyak dari yang tidak setuju dalam memberikan argumen sehingga variabel dependen (kinerja) dipengaruhi oleh variabel independen (pelatihan dan budaya organisasi) pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

A. Uji Validitas

Untuk mengetahui kevalidan atau kesesuaian butir-butir pernyataan angket yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data dari responden, maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila nilai r hitung setiap pernyataan lebih besar ($>$) dari 0,30 (r kritis = 0,05), maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.33 Uji Validitas (X₁) Pelatihan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	37.99	13.389	.765	.930
X1.2	37.98	13.488	.722	.932
X1.3	37.99	14.411	.477	.942
X1.4	37.99	13.189	.743	.931
X1.5	37.99	12.655	.791	.929
X1.6	38.04	12.754	.849	.926
X1.7	38.02	12.777	.859	.925
X1.8	38.15	13.465	.696	.933
X1.9	38.05	12.719	.832	.927
X1.10	37.97	13.166	.732	.932

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.32 di atas hasil pengolahan data di aplikasi SPSS, diketahui bahwa nilai r hitung setiap butir pernyataan variabel X di kuisioner lebih besar dari

0,30. Hasil tersebut menyatakan bahwa pernyataan yang digunakan valid dan dapat dijadikan sebagai alat pengumpul data yang akurat.

Tabel 4.34 Uji Validitas (X₂) Budaya Organisasi

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	38.42	16.979	.704	.947
X2.2	38.55	17.073	.760	.944
X2.3	38.57	16.870	.837	.941
X2.4	38.53	16.208	.888	.938
X2.5	38.49	16.208	.864	.939
X2.6	38.46	16.607	.854	.940
X2.7	38.52	16.497	.843	.940
X2.8	38.62	16.839	.539	.958
X2.9	38.55	16.450	.927	.937
X2.10	38.42	17.090	.744	.945

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.34 di atas, hasil pengolahan data di aplikasi SPSS, diketahui bahwa nilai r hitung setiap butir pernyataan variabel X di kuisioner lebih besar dari 0,30. Hasil tersebut menyatakan bahwa pernyataan yang digunakan valid dan dapat dijadikan sebagai alat pengumpul data yang akurat.

Tabel 4.35 Uji Validitas (Y) Kinerja Karyawan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	33.34	23.070	.321	.720
Y2	33.79	21.464	.391	.710
Y3	33.72	21.792	.320	.722
Y4	33.82	20.426	.426	.705
Y5	33.75	20.543	.468	.697
Y6	33.72	22.342	.378	.728
Y7	34.00	20.569	.466	.698
Y8	33.50	21.468	.442	.703
Y9	33.83	20.904	.485	.695
Y10	33.56	22.954	.318	.720

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.35 di atas, hasil pengolahan data di aplikasi SPSS, diketahui bahwa nilai r hitung setiap butir pernyataan variabel X di kuisioner lebih besar dari 0,30. Hasil tersebut menyatakan bahwa pernyataan yang digunakan valid dan dapat dijadikan sebagai alat pengumpul data yang akurat.

B. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui apakah butir-butir pernyataan dalam angket penelitian memiliki tingkat reliabilitas atau tingkat kepercayaan dalam mengukur variabel penelitian, perlu dilakukan uji reliabilitas. Uji ini digunakan untuk mengetahui konsistensi angket yang digunakan peneliti. Setiap alat pengukuran seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran relative konsisten dari waktu ke waktu. Dasar pengambilan dalam uji reliabilitas adalah apabila nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$, maka angket tersebut dinyatakan reliable atau konsisten. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas setiap variabel angket penelitian yang disampaikan kepada responden.

Tabel 4.36 Hasil Uji Reliabilitas Instrument Variabel Pelatihan

Cronbach's Alpha	N of Items
.937	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.36 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,937 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variabel Pelatihan adalah reliabel.

Tabel 4.37 Hasil Uji Reliabilitas Instrument Variabel Budaya Organisasi

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.37 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,949 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variabel Budaya organisasi adalah reliabel.

Tabel 4.38 Hasil Uji Reliabilitas Instrument Variabel Kinerja Karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
.731	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.38 di atas, hasil output SPSS diketahui nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,932 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada kinerja karyawan adalah reliabel.

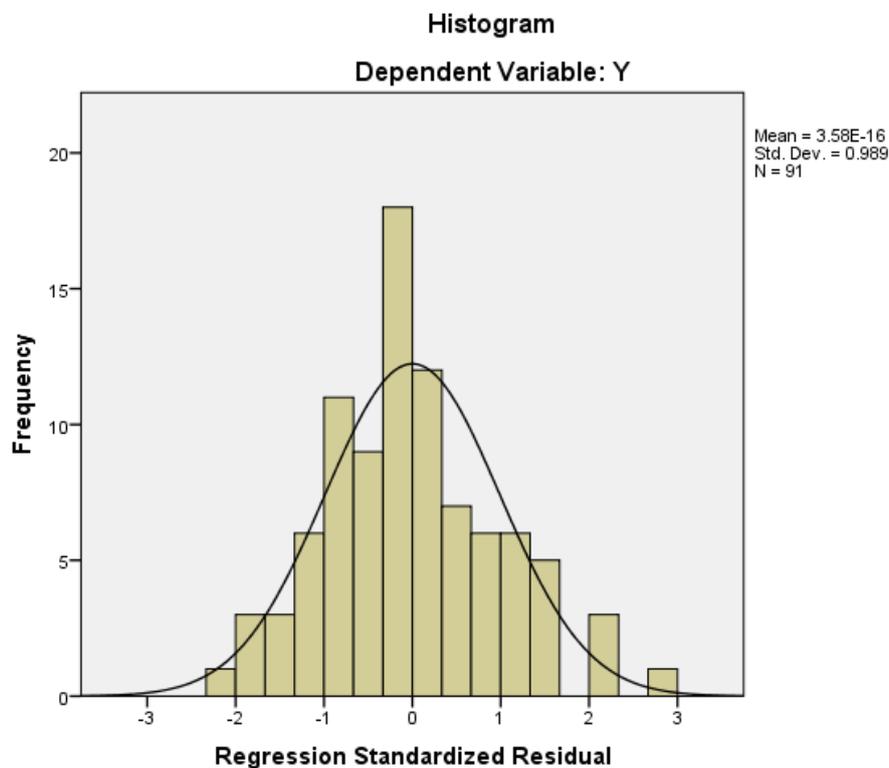
5. Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sebuah data berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Uji normalitas dapat dilakukan dengan Grafik Histogram dan P-P Plot SPSS.

1. Pendekatan Histogram

Pada Grafik Histogram, apabila pola distribusi melenceng ke kanan atau ke kiri, maka dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal, dan sebaliknya apabila pola melenceng ke kiri atau kekanan atau disebut berbentuk lonceng maka dapat dikatakan bahwa data tidak berdistribusi normal.



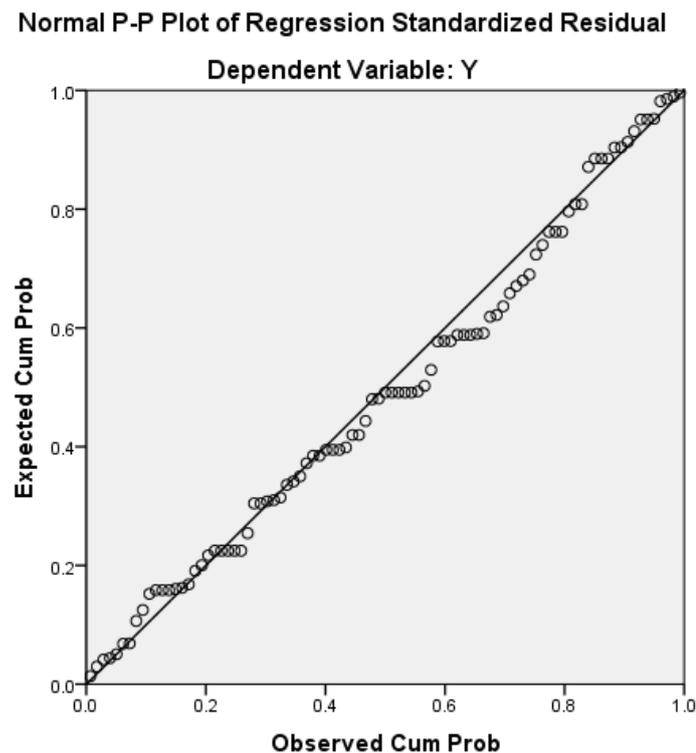
Gambar 4.3 Gambar Pendekatan Histogram

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Pada grafik histogram terlihat bahwa variabel berdistribusi normal, hal ini ditunjukkan oleh pola distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau ke kanan.

2. Pendekatan Grafik Normalitas

Cara lain melihat uji normalitas dengan pendekatan grafik P-P Plot, yakni dengan melihat titik-titik plotting apakah berada disekitar garis diagonal atau tidak. Apabila titik-titik plot mengikuti garis diagonal, dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal, sementara apabila titik-titik plotting tersebar menjauh dari titik diagonal, maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.4 Pendekatan Grafik Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Hasil pengolahan data penelitian diatas menunjukkan bahwa titik-titik plotting berada dekat dan mengikuti arah garis diagonal, jadi dapat disimpulkan bahwa data penelitian yang digunakan berdistribusi normal.

B. Uji Multikolonieritas

Model regresi linear berganda mengasumsikan bahwa tidak terjadi korelasi signifikan antar variabel bebasnya. Dalam statistika tidak terjadi multikolonieritas. Untuk dapat mengetahui multikolonieritas maka dapat dilihat dilihat dari nilai Tolerance dan VIF pada kolom *Collienarity Statistics*, dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

Melihat nilai Tolerance:

1. Jika nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 maka artinya tidak terjadi Multikolonieritas terdapat data yang diuji
2. Jika nilai Tolerance lebih kecil dari 0,10 maka artinya terjadi Multikolonieritas terhadap data yang diuji.

Melihat nilai VIF (*Variance Inflation Faktor*):

- 1) Jika nilai VIF lebih kecil dari 10 maka artinya tidak terjadi Multikolonieritas terhadap data yang diuji
- 2) Jika nilai VIF lebih besar dari 10 maka artinya terjadi Multikolonieritas terhadap data yang diuji

Tabel 4.39 Tabel Uji Multikolonieritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.666	4.703		2.268	.026	
	Pelatihan	.127	.153	.106	.830	.409	.493 2.028
	Budaya_Organisasi	.484	.136	.457	3.570	.001	.493 2.028

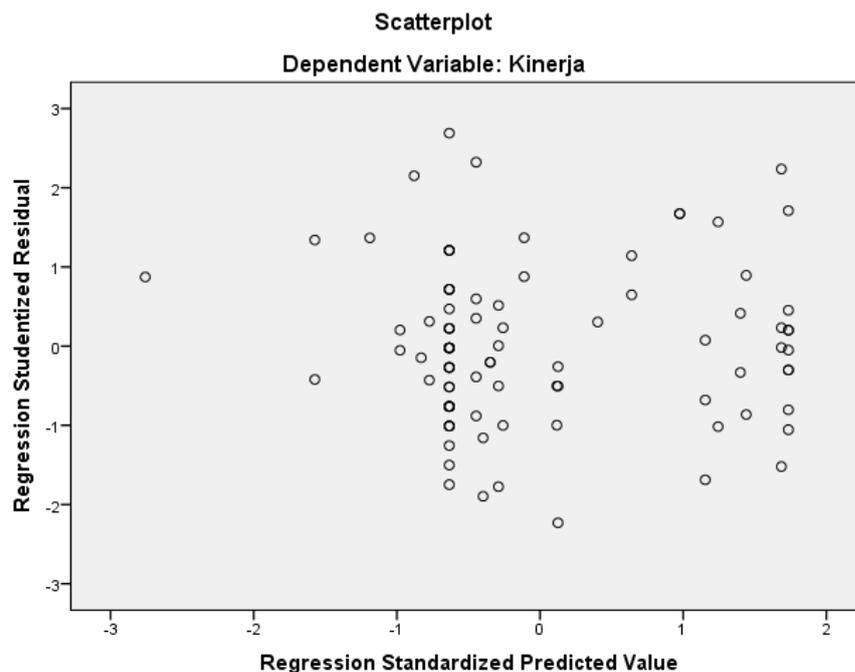
a. *Dependent Variable: Kinerja*

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan hasil uji multikolonieritas pada tabel 4.39 terlihat bahwa nilai Tolerance yang diperoleh yaitu 0,493 lebih besar dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas. Hasil perhitungan VIF diperoleh nilai sebesar 2,028 lebih kecil dari 10 yang menunjukkan tidak terjadi multikolonieritas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menguji sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Jika residualnya mempunyai varians yang sama, maka disebut terjadi homokedastisitas, dan jika variansnya tidak sama atau berbeda disebut terjadi heteroskedastisitas. Tidak terjadi heteroskedastisitas jika pada scatterplot titik-titik hasil pengolahan data lewat program SPSS antara ZPERD (sumbu X=Y hasil prediksi) dan SRESID (sumbu Y-Y prediksi – Y riil) menyebar di bawah ataupun di atas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur. Hasil dari uji heteroskedastisitas dengan menggunakan program SPSS 16 adalah sebagai berikut :sebagai berikut :



Gambar 4.5 Pendekatan Heteroskedastisitas
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas pada gambar *scatterplot* 4.5 terlihat bahwa titik koordinat heterokedastisitas ZPERD dan SRES menyebar dari titik origin (0). Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadinya hubungan heterokedastisitas.

6. Pengujian Hipotesis

a. Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui dan memprediksi apakah variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) dan seberapa besar pengaruhnya kedua variabel bebas terhadap variabel terikat (Y) pada penelitian ini. Hasil analisis pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel sebagai berikut

Tabel 4.40 Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	10.666	4.703		2.268	.026
	Pelatihan	.127	.153	.106	.830	.409
	Budaya_Organisasi	.484	.136	.457	3.570	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Tabel 4.40 menunjukkan hasil analisis regresi berganda pengaruh variabel bebas (Pelatihan, Budaya Organisasi) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan) pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 10,666 - 0,127 X_1 + 0,484 X_2$$

- 1) Konstanta (a) = 10,666 : menunjukkan nilai konstan, jika nilai variabel bebas (pelatihan, budaya organisasi) = 0 maka variabel terikat (kinerja pegawai) akan sebesar 10,666.
- 2) Variabel pelatihan sebesar 0,127 menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, jika pelatihan ditingkatkan sebesar satu maka kinerja karyawan akan meningkat 0,127 dan variabel lain dianggap tetap.

- 3) Variabel budaya organisasi sebesar 0,484 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, jika budaya organisasi ditingkatkan sebesar satu-satuan maka kinerja karyawan akan meningkat 0,484 dan variabel lain dianggap tetap.

b. Uji t

Uji t disebut juga uji secara parsial, pengujian hipotesis secara parsial dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka H_a diterima, dan sebaliknya jika $\text{sig} > 0,05$ atau $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka H_0 diterima. $T \text{ tabel} : t(\alpha/2 : n - k - 1) = t(0,05/2 : 91 - 2 - 1) = 1,662$

**Tabel 4.41 Tabel Hasil Uji t
Coefficients***

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10.666	4.703		2.268	.026
1 Pelatihan	.127	.153	.106	.830	.409
Budaya Organisasi	.484	.136	.457	3.570	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan hasil output yang diperoleh pada tabel 4.41 dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil Uji t pada tabel 4.41 diperoleh nilai $t \text{ hitung}$ variabel pelatihan (X_1) sebesar 0,830 sedangkan nilai $t \text{ tabel}$ sebesar 1,662. Maka dapat diketahui $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, dengan nilai $\text{sig} 0,409 > 0,05$. Sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak, dengan demikian variabel pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN.

Hal ini sejalan dengan Teori sebelumnya yang telah dilakukan oleh (Erma Safitri, 2013) yang melakukan penelitian dalam divisi Apron

Move Control di PT. Angkasa Pura I Persero Cabang Bandar Udara, Djuanda Surabaya dimana hasilnya mengungkapkan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji t pada tabel 4.41 diperoleh nilai t hitung variabel budaya organisasi (X2) sebesar 3,570 sedangkan nilai t tabel sebesar 1,662. Maka dapat diketahui t hitung > t tabel, dengan nilai sig 0,001 < 0,05. Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima, dengan demikian variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

Hal ini sejalan dengan teori sebelumnya Subagyo dkk (2014) mengungkapkan bahwa analisis budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Studi kasus Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah).

c. Uji F

Uji F atau juga dinamakan uji simultan merupakan pengujian yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

Tabel 4.42 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	598.112	2	299.056	17.902	.000 ^b
	Residual	1470.020	88	16.705		
	Total	2068.132	90			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi, Pelatihan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.42 dapat ditunjukkan bahwa nilai F hitung di peroleh sebesar 17,902 > 3,10 dengan tingkat signifikan (α) sebesar 0,000 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen (X1 dan X2) berpengaruh signifikan secara bersama – sama atau simultan terhadap variabel dependen (Y).

d. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah $0 < R^2 < 1$, apabila nilai koefisien determinasi (R^2) semakin mendekati angka 1, maka model regresi dianggap semakin baik karena variabel independen yang dipakai dalam penelitian ini mampu menjelaskan variabel dependennya.

Tabel 4.43 Pengujian Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.538 ^a	.289	.273	4.087

a. Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi, Pelatihan

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 21.0 (2021)

Pada Tabel 4.43 diketahui nilai koefisien determinasi atau R square adalah 0.289. Nilai R Square 0.289 berasal dari pengkuadratan nilai koefisien korelasi atau “R”, yaitu $0.538 \times 0.538 = 0.289$ atau sama dengan 28,9%. Angka tersebut mengandung arti bahwa variabel Pelatihan (X1) dan variabel budaya organisasi (X2) secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 28,9%, sedangkan sisanya 71,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Variabel pelatihan menunjukkan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III Medan (nilai koefisien $t_{hitung} < t_{tabel}$, $0,830 < 1,662$ pada signifikan $0.409 > 0.05$).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis menunjukkan bahwasanya pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Dengan demikian hasil penelitian yang telah dilakukan tidak sesuai dengan hipotesis penelitian yang dikemukakan sebelumnya sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H_a ditolak (H_0 diterima).

Dapat dijelaskan pelatihan belum menjadi variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan karena yang mendapatkan pelatihan belum tentu semua karyawan, maka tidak semua karyawan merasakan dampaknya sehingga menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan. Disamping itu, faktor diferensiasi usia dapat mempengaruhi efisiensi pelatihan terhadap kinerja.

Pelatihan dan pengembangan disediakan oleh perusahaan guna untuk membantu karyawan mengoreksi kelemahannya dan menyiapkan diri karyawan untuk peran dan tanggung jawab yang dimilikinya. Perusahaan harus memerhatikan beberapa hal seperti, kebutuhan pelatihan yang harus dianalisis dengan baik dan benar begitu pula dengan pengujian peserta pelatihannya, lalu pelatihan yang harus dilakukan secara merata terhadap semua divisi sehingga pengetahuan dan keterampilan karyawan terbagi rata (Rahinnaya & Perdhana, 2016).

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Variabel budaya organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan (nilai koefisien $t_{hitung} > t_{tabel}$, $3,570 > 1.662$ pada signifikan $0.001 < 0.05$).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis menunjukan bahwasannya budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Dengan demikian hasil penelitian yang telah dilakukan sesuai dengan hipotesis penelitian yang dikemukakan sebelumnya sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H_a diterima (H_0 ditolak).

Budaya Organisasi merupakan pedoman dari organisasi yang diyakini oleh karyawan untuk bersosialisasi dengan lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Budaya organisasi juga menunjukkan perilaku keagresifan. Agresif yang ditunjukkan melalui kemampuan yang tinggi dari karyawan untuk bersikap proaktif dalam menangani masalah. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012 : 374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji simultan pada tabel diatas maka diperoleh nilai koefisien pada $F_{hitung} = 17,902$ pada signifikan 0.000 . jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak $n = 91$ responden dimana dapat dirumuskan bahwa:

$$\begin{aligned} df(1) &= n - k \\ &= 91 - 2 \\ &= 89. \end{aligned}$$

Maka dapat diperoleh nilai koefisien $F_{tabel} = 3,10$ pada signifikan 0.05 . Dengan nilai koefisien $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu; $17,902 > 3,10$ pada signifikan $0.000 < 0.05$ dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwasanya pelatihan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Pelatihan dan Budaya Organisasi mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, dimana kedua aspek ini sangat penting dijalankan dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan, agar suatu organisasi ataupun perusahaan itu dapat berjalan sesuai dengan tujuannya. Akan tetapi peningkatan kinerja, tidak hanya dilihat dari aspek pelatihan dan budaya organisasi, namun ada juga aspek-aspek lain seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, penerapan good governance dan yang lainnya yang juga turut memberikan pengaruh kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Darmadi (2018:276) menyebutkan bahwa, diantara faktor- faktor yang besar pengaruhnya adalah : Tingkat pendidikan, keterampilan/budaya organisasi, disiplin sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat pelatihan, jaminan sosial. lingkungan, iklim kerja, dll.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Variabel pelatihan menunjukkan pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hal tersebut dapat dilihat dari t hitung lebih kecil dibandingkan nilai t tabel dengan tingkat signifikansi lebih besar dari $\alpha = 0,05$ (nilai koefisien $t_{hitung} < t_{tabel}$, $0,830 < 1,662$ pada signifikansi $0,409 > 0,05$).
2. Variabel budaya organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hal tersebut dapat dilihat dari t hitung lebih besar dibandingkan nilai t tabel dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ((nilai koefisien $t_{hitung} > t_{tabel}$, $3,570 > 1,662$ pada signifikansi $0,001 < 0,05$).
3. Hasil uji simultan pada tabel diatas maka diperoleh nilai koefisien pada $F_{hitung} = 17,902$ pada signifikansi (α) sebesar 0.000 dari 0,05. Hal tersebut dapat dilihat dari F hitung lebih besar dibandingkan nilai F tabel dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($F_{hitung} > F_{tabel}$ $17,902 > 3,10$, tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$). Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwasannya pelatihan, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

B. SARAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terdapat beberapa saran sebagai berikut:

1. Saran untuk pelatihan, perusahaan seharusnya memperhatikan tingkat pelatihan karyawan terhadap materi pelatihan, kualifikasi pelatih, kualifikasi peserta, metode pelatihan, dan tujuan pelatihan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan menjalin hubungan internal agar tercipta kondisi yang

kondusif. Begitu juga, pelatihan dapat dilakukan secara merata agar produktivitas masing – masing karyawan meningkat.

2. Saran untuk budaya organisasi, budaya organisasi sudah baik. Akan tetapi, akan lebih meningkat jika perusahaan lebih memperhatikan faktor yang mempengaruhi nilai - nilai budaya organisasi seperti ketanggapan, dorongan, kepemimpinan, keramahan, dan kemampuan agar terciptanya nilai – nilai positif dalam perusahaan.
3. Dari kinerja karyawan, karyawan harus lebih giat lagi dalam bekerja agar mendapatkan hasil yang maksimal. Dalam hal ini juga dibutuhkan kesadaran dari karyawan itu sendiri, seperti mau bekerja keras, disiplin waktu dan disiplin dalam bekerja agar hasilnya efektif dan efisien. Apabila karyawan tidak mempunyai rasa kesadaran terhadap hal tersebut, maka akan terjadi dampak yang tidak baik yang dapat merugikan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Ahmad, Subagyo. (2014). *Manajemen Koperasi Simpan Pinjam*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Badeni, (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Dantes, (2012). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Darmadi, D. H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish
- Edy, Sutrisno. 2013. *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta : Prenada Media Group.
- Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- Fahmi, Irfam. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Ferine, K. F., & Indrawan, M. I. (2021). Analisis Pengaruh Keunggulan Bersaing dan Motivasi Terhadap Kinerja UKM Binaan Bank Sumut Cabang Kampung Baru Medan. Prosiding Konferensi Nasional Ekonomi Manajemen dan Akuntansi (KNEMA), 1(1).
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, Yusuf Ari. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).
- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.
- Indrawan, M. I. (2019). Analisis Stres Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Lp3i Marelan Medan. *JEpa*, 1(1), 41-52.
- Juliandi, Azuar (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Bisnis*. Medan: M2000.
- Kuncoro, M. (2011). *Metode Kuantitatif; Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Noor, Juliansyah. (2013). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Prenada Media Group.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

- Moehariono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia.
- Nurlaila, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ternate: Penerbit LepKhair.
- Noe, R. A., et al., (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersama*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noe, R. A., et al., (2011). *Human Resource Management*. New York: McGraw Hill/Irwin.
- Priansa, Juni Donni. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Rianto, H., & Putri, A. (2021). Pelatihan Manajemen Masjid Pada Era Industri 4.0. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 5(4), 2109-2116.
- Rusiadi, dkk. (2013). *Metode Penelitian Manajemen Akutansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus, dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Lisrel*. Medan: USU Press.
- Rivai & Deddy Mulyadi, (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Tiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai & Sagala, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Safitri, Erma. (2013). *Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Sarwono, Jonathan. 2015. *Membuat Skripsi, Tesis, dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Yogyakarta: ANDI. Hal. 249.
- Simamora, Henry (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Pabundu, Tika. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, Cetakan ke-3*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sekaran, Uma. (2011). *Research Methods For Bussines Edisi 1 dan 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Veitzhal, Rivai. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Murai Kencana.
- Wahyuni, S., Mesra, B., Harianto, E., & Batubara, S. (2020). Optimalisasi Aplikasi Media Sosial Dalam Mendukung Promosi Wisata Geol Kepada Masyarakat Desa Pematang Serai. *Jurdimas (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat) Royal*, 3(2), 129-134.

Jurnal

Rahinnaya, Rafdan & Mirwan Surya Perdhana. (2016). Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Kompensasi serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT. Pos Semarang) Diponegoro. *Journal of Management*, Vol 5, no 3 ,2016, 684-694, IEEE, 15 Mei 2021, pukul 10.00 WIB.

Skripsi

Ginting, Monica Eginta. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Medan: Universitas Sumatera Utara

Nafiyah, K. (2020), Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Perhutani Kph Malang, Malang: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Malangkucecwara.