

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI
DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. DAN LIRIS**



SKRIPSI

OLEH:

ACHMAT YUWONO

NIM. 19.12.0042

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SURAKARTA**

2022

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : ACHMAT YUWONO
NIM : 19120042
Program Studi : S1 MANAJEMEN A R2
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan
Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT Dan Liris.
Disetujui dan disahkan
Hari : Jumat
Tanggal : 3 Maret 2023

Pembimbing,



Ida Ayu Kade Rachmawati Kusasih, S.E., M.M.

NIDN. 0010107501

Mengetahui,

Kepala Program Studi S1 Manajemen



Tri Ratna Pamikatsih, S.E., M.B.A.

NIDN. 0610119201

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : ACHMAT YUWONO
NIM : 19120042
Program Studi : S1 MANAJEMEN A R2
Judul : **Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT Dan Liris.**

Skripsi ini telah diuji dan dipertahankan dihadapan tim penguji skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta (STIE Surakarta) dan diterima untuk memenuhi persyaratan gelar Sarjana Ekonomi.

Disetujui dan disahkan

Hari : Jumat

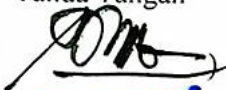
Tanggal : 3 Maret 2023

Tim Penguji

Ketua : Dr. Budi Istiyanto, S.E.,M.M.,M.H

Anggota : Ida Ayu Kade Rachmawati Kusasih, S.E., M.M.

Tanda Tangan

()
()

Mengetahui,

Ketua STIE Surakarta



Dr. Budi Istiyanto, S.E.,M.M.,M.H

NIDN. 0610119201

Pernyataan Keaslian Skripsi

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul:

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPTENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT DAN LIRIS

tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi lain dan tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya. Apabila di kemudian hari saya terbukti melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri gelar dan iijazah yang telah diberikan oleh perguruan tinggi batal saya terima.

Surakarta, 15 Januari 2023

Yang memberi pernyataan

A 3000 Rupiah Indonesian postage stamp featuring a Garuda emblem and a signature over it. The stamp includes the text "3000", "METERA TEMPEL", and the serial number "35AKX217920572".

Achmat Yuwono

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT yang senantiasa menganugrahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat seiring salam kepada Nabi Muhammad SAW dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta. Dalam penyusunan Skripsi ini tidak terlepas dari berbagai pihak yang telah membantu. Oleh karna itu, Pada kesempatan ini, penulis meminta izin dengan segala kerendahan hati untuk menyampaikan rasa hormat dan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Budi Istiyanto, S.E., M.M., M.H. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.
2. Ibu Tri Ratna Pamikatsih, S.E., M.M., M.H. selaku Kepala Program Studi Manajemen STIE Surakarta.
3. Ibu Ida Ayu Kade Rachmawati Kusasih, S.E., M.M. selaku Pembimbing Skripsi yang telah membantu dalam pembuatan skripsi ini dengan sabar dan teliti.
4. Bapak Drs. Cristiawan Hendratmoko, M.Si. selaku Pembimbing Akademik
5. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.
6. Kedua orang tua dan keluarga tercinta atas segala pengorbanan, dukungan, semangat, dan doa yang tiada hentinya kepada penulis.
7. Kepada semua Pimpinan dan Karyawan PT. Dan Liris
8. Semua teman-teman terdekat penulis yang telah membantu, memberikan semangat dan doa dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini belum sempurna. Oleh karna itu, dengan segala kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran yang membangun. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca demi kemajuan perkembangan ilmu pendidikan di masa-masa yang akan datang. *Amin ya Rabbal'alam*

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Surakarta, 15 Januari 2023

Penulis

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and strokes, representing the name Achmat Yuwono.

Achmat Yuwono

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Landasan Teori	10
1. Budaya Organisasi	10
2. Kompetensi	12
3. Pelatihan.....	15
4. Kinerja Karyawan	18
B. Penelitian Terdahulu	22
C. Kerangka Pikir	25
D. Hipotesis Penelitian	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	28
A. Objek Penelitian.....	28
B. Jenis dan Sumber Data.....	28
C. Populasi dan Sample	29

D. Teknik Pengumpulan Data.....	31
1. Metode Kuisioner	31
2. Metode Pustaka	31
E. Definisi Operasional	31
F. Teknik Analisis Data	35
1. Uji Instrumen Data	35
2. Uji Asumsi Klasik.....	36
3. Analisis Regresi Linier Berganda	37
4. Uji Hipotesis	37
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	 39
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	39
1. Sejarah Perusahaan.....	39
2. Visi dan Misi	41
3. Struktur Organisasi	41
B. Deskripsi Data Responden.....	42
C. Hasil Analisis Data	44
D. Pembahasan	51
 BAB V PENUTUP.....	 54
A. Kesimpulan	54
B. Saran	54

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kompetensi Karyawan.....	5
Tabel 2. Produktivitas Karyawan.....	7
Tabel 3. Hasil Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 4. Definisi Operasional	31
Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	42
Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja	43
Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	44
Tabel 9. Hasil Uji Validitas.....	45
Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas.....	46
Tabel 11. Hasil Uji Normalitas	47
Tabel 12. Hasil Uji Heteroskedastisitas	47
Tabel 13. Hasil Uji Multikolinearitas.....	48
Tabel 14. Coefficients	49
Tabel 15. Hasil Uji t.....	50
Tabel 16. Model Summary.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pikir	24
Gambar 2. Struktur Organisasi PT Dan Liris.....	41

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisioner Penelitian

Lampiran 2. Tabulasi Data

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Lampiran 4. Hasil Uji Asumsi Klasik

Lampiran 5. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Dan Liris. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dan dengan pengambilan data menggunakan survei kuisioner kepada 98 karyawan. Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis yang terdiri dari uji t dan uji determinasi. Hasil pengujian data menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel kompetensi dan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kompetensi, Pelatihan, Kinerja Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia bisnis masalah sumber daya manusia (SDM) menjadi sorotan untuk kelangsungan hidup perusahaan karena berperan besar dalam setiap aktivitas serta dalam kelangsungan dan perkembangan perusahaan. Penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi oleh perusahaan yang melakukan kegiatan bisnis yang menghasilkan atau memberikan layanan yang bertujuan untuk mencapai optimal, memuaskan konsumen dan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Sumber daya manusia (SDM) berguna untuk mengendalikan teknologi, permodalan, mengelola dana dan menghasilkan produk yang berkualitas. Oleh karena itu, karyawan harus selalu meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuannya agar lebih up to date dengan tuntutan zaman dan dapat berkembang di dalam perusahaan.

Karyawan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Karyawan adalah aset utama perusahaan, mereka adalah pelaku aktif serta harus bisa dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini diharapkan hasil yang maksimal dari para karyawan untuk meningkatkan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, untuk menunjang tujuan perusahaan maupun mencapai keberhasilan yang maksimal, maka perlu memperhatikan kinerja seorang karyawan.

Kinerja karyawan sangat penting dalam upaya perusahaan mencapai tujuannya. Dengan kinerja karyawan yang tinggi, diharapkan tujuan perusahaan yang diinginkan dapat tercapai. Setiap perusahaan atau organisasi seharusnya memiliki kemampuan untuk mengevaluasi kinerja karyawan sehingga bisa digunakan sebagai informasi untuk keputusan manajemen terkait dengan kenaikan gaji, perbaikan tunjangan karyawan dan banyak masalah penting lainnya yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan kesempatan pengembangan karir, hasil penelitian yang dilakukan Joko, Munir & Fattah

(2019) dan Sukamto, dkk (2020) menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karir merupakan jalur yang sangat penting dengan upaya berkelanjutan di perusahaan untuk mengembangkan karyawannya dapat menduduki posisi yang sesuai dengan keterampilan dan kualifikasinya. Jenjang karir seorang karyawan merupakan rangkaian kegiatan mulai dari pengangkatan pertama di perusahaan sampai dengan akhir masa jabatan. Saat ini PT. Dan Liris sudah menyediakan program pengembangan karir untuk karyawannya yang dianggap mampu untuk dikembangkan karirnya dengan mengikuti karyawan tersebut ke dalam program pelatihan, pendidikan dan program lainnya. Namun kesempatan untuk mengembangkan karir melalui salah satu programnya yaitu pendidikan terdapat kendala yang dihadapi oleh karyawan, karena pada saat proses pendidikan sedang terjadi wabah covid 19 yang menyebabkan proses pembelajaran yang tadinya dapat dilakukan secara leluasa kini mulai dibatasi, kegiatan yang dilaksanakan melalui tatap muka kini harus dilakukan secara daring atau online. Di dalam PT. Dan Liris keputusan perusahaan dalam membantu mengembangkan karir karyawannya juga berdasarkan kinerja karyawan itu sendiri, semakin baiknya kinerja karyawan, maka semakin besar kesempatan karyawan akan mendapatkan assessment oleh atasannya untuk kenaikan jabatan.

Menurut Wilson (2012), kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan. Jika kinerja karyawan perusahaan menurun bisa menjadi masalah untuk mencapai tujuan. Penataan ini tentunya membutuhkan syarat-syarat tertentu bagi suatu perusahaan untuk dapat bersaing di era globalisasi. Sedangkan Torang (2013) menjelaskan bahwa kinerja adalah kuantitas dan kualitas kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok individu untuk melaksanakan tugas dan kegiatan utama dalam suatu organisasi berdasarkan standar yang ditetapkan atau diterapkan. Menurut Sedarmayanti (2017), kinerja pegawai adalah terjemahan dari performance, yang merupakan hasil kerja seorang pegawai, proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja harus

diperlihatkan secara konkrit dan terukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan)

Setiap perusahaan tentunya memiliki budaya organisasi dalam perusahaannya. Budaya yang berlaku dalam suatu perusahaan dapat memberikan pengaruh seperti bagaimana karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan bagaimana karyawan berperilaku nantinya, serta membuat karyawan melihat perspektif yang sama saat melakukan tugas pekerjaan. Budaya organisasi juga berdampak pada efektifitas dan efisiensi perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Wibowo (2010:363), suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan melalui kinerja seluruh sumber daya manusia (SDM) yang ada dalam organisasi tersebut. Kinerja sumber daya manusia (SDM) sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal dan eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Oleh karena itu, diperlukan kemampuan untuk menciptakan organisasi dengan budaya yang mampu mendorong tindakan. Oleh karena itu, perusahaan harus bisa menciptakan budaya organisasi/perusahaan yang positif untuk mempengaruhi kinerja karyawan (Muis, et. al., 2018). Hasil penelitian yang dilakukan Surviyani Leman (2022) dan Sagita (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh besar terhadap kinerja. PT. Dan Liris menetapkan sebuah budaya yaitu seluruh karyawan wajib melakukan cleaning di area kerja masing-masing setiap hari sebelum memulai aktivitas pekerjaan dan pada saat akan memulai kegiatan produksi karyawan diharapkan selalu mengikuti prosedur kerja sesuai job desk yang diberikan, namun pada kenyataannya masih ditemukan karyawan yang tidak mengikuti budaya tersebut, seperti area kerja yang masih terlihat kotor yang bisa menyebabkan masalah pada keselamatan produk selain itu prosedur kerja yang tidak dijalankan seperti melihat sample produk pada saat akan memulai produksi bisa menyebabkan rentan terjadinya kesalahan.

Budaya organisasi yang baik dapat menjadi alat keunggulan kompetitif yang signifikan jika dapat mendukung strategi organisasi dan merespon atau memecahkan masalah lingkungan dengan cepat dan tepat. Budaya organisasi

dapat bertindak sebagai sistem yang menentukan pola perilaku untuk mencapai tujuan organisasi. Di sisi lain, Budaya organisasi yang buruk menghambat fungsi organisasi. Menurut Robbins (2015), budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama di antara anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Jika diamati lebih dekat, sistem makna bersama ini adalah rangkaian karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi. Sedangkan menurut Erni (2011), budaya organisasi adalah gaya dan cara hidup suatu organisasi yang mencerminkan nilai-nilai atau keyakinan yang dianut oleh seluruh anggota organisasi. Organisasi memiliki budaya sendiri, ini adalah salah satu perbedaan organisasi. Budaya suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai organisasi tersebut.

Perusahaan berkembang dan bertahan dalam lingkungan yang sangat kompetitif jika didukung oleh karyawan yang memahami bidangnya. Kompetensi seorang pegawai yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan/kemampuan, sikap serta disesuaikan dengan pekerjaan yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai kinerja yang lebih baik. (Budiman, et. al., 2019). Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2007:325). Sedangkan menurut Hutapea dan Thoha (2008), kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting atau sebagai unggulan bidang tersebut. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Prayogi, M. A., & Rialdy, N. (2018) dan Hermawan, E. (2019) bahwa kompetensi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebagai aturan, perilaku seperti itu diperlukan oleh karyawan yang terus-menerus melakukan aktivitas kerja, tentu saja tidak dapat dipisahkan dari kinerja karyawan tersebut, sehingga penilaian kinerja

merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari kompetensi profesional karyawan.

Di dalam PT. Dan Liris masih menemukan bahwa kompetensi karyawan belum sesuai dengan harapan perusahaan. Berikut merupakan data kompetensi karyawan PT Dan Liris :

Tabel 1. Kompetensi Karyawan

AREA	GRADE			
	A	B	C	D
K1A	247	127	11	6
K1B	196	101	59	8
K2A	219	101	29	7
K2B	261	125	17	4
K2C	224	105	18	10
TOTAL	1147	559	134	35
Keterangan A = Baik Sekali B = Baik C = Cukup D = Kurang				

Sumber: PT. Dan Liris, 2021

Dari tabel diatas tampak bahwa kompetensi karyawan yang memiliki grade C sebesar 14% dan grade D sebesar 3% artinya masih ada karyawan belum bisa mencapai kompetensi yang diharapkan oleh perusahaan. Hal ini ditandai dengan kualitas produk yang dihasilkan masih ditemui produk yang tidak sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan, misalnya jahitan produk kurang rapi dan cara penjahitan yang tidak sesuai dengan pedoman produksi. Sehingga karyawan membutuhkan waktu tambahan untuk dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Akibatnya, biaya produksi meningkat karena karyawan membutuhkan waktu ekstra untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan tujuan dan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.

Selain itu, perusahaan harus menyelenggarakan program pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan kerja guna meningkatkan kinerja. Program pelatihan juga menjadi keunggulan perusahaan, karena melalui program tersebut perusahaan telah menunjukkan upaya untuk lebih mengembangkan potensi karyawannya. Adanya program-program pelatihan tersebut dapat menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya. Dengan program pelatihan yang tepat, karyawan memahami dan memiliki kontrol yang lebih besar atas pekerjaan mereka. Bahwa itu akan membawa keuntungan bagi karyawan itu sendiri dan keuntungan bagi perusahaan. Hal ini didukung dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Elizar, E. dan Tanjung, H. (2018) bahwa pelatihan berdampak pada kinerja karyawan, sehingga dapat dijelaskan bahwa pelatihan membawa pengembalian investasi SDM yang memuaskan, dan merupakan bagian penting dari strategi masa depan organisasi.

PT. Dan Liris sendiri memiliki BLK (Balai Latihan Kerja) yang terletak di dalam lingkungan perusahaan yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan untuk calon karyawan yang nantinya akan ditempatkan di bagian yang dibutuhkan oleh perusahaan, akan tetapi pelatihan ini masih dirasa kurang karena waktu pelatihan yang dilakukan tergantung pada unit bagian yang membutuhkan. Karena semakin unit bagian membutuhkan tenaga karyawan baru, maka pelatihan yang diberikan kepada calon karyawan tersebut akan dipercepat.

Pelatihan sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) dalam kemajuan perusahaan dan merupakan salah satu faktor terpenting persaingan baik dari dalam maupun dari luar negeri, perkembangan keadaan, ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat dalam suatu perusahaan perlu diimbangi dengan upaya pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang mengelola dan mengoperasikan roda penggerak perusahaan.

PT. Dan Liris sendiri adalah merupakan sebuah perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang tekstil dan garmen. Proses produksi yang telah

terintegrasi dapat menghasilkan produk-produk yang berkualitas. Hasil dari produk berkualitas tinggi ini telah berhasil dipasarkan di berbagai negara maupun pasar domestik Indonesia. PT. Dan Liris bertekad untuk menjadi perusahaan yang konsisten dengan menjaga kualitas sumber daya manusianya dan secara terus menerus ingin meningkatkan kinerja karyawan sehingga mampu memenuhi semua kebutuhan pelanggan.

Meskipun telah memiliki proses yang terintegrasi, namun dalam aktivitas dan kinerja dari karyawan PT. Dan Liris didapati suatu permasalahan yaitu Menurunnya kinerja karyawan, dimana masih terdapat karyawan yang tidak dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai standar perusahaan, hal ini tercermin dari banyaknya tugas tertunda yang tidak dapat diselesaikan dalam waktu tertentu. Berikut merupakan data hasil produksi PT Dan Liris:

Tabel 2. Produktivitas Karyawan

No	Bulan	Target (Pcs)	Realisasi (Pcs)	Target Minus (Pcs)
1.	April	509.244	428.305	80.939
2.	Mei	356.174	280.528	75.646
3.	Juni	553.832	343.624	210.208
4.	Juli	572.949	404.053	168.896
5.	Agustus	572.575	394.311	178.264
6.	September	582.532	352.063	230.469

Sumber: PT. Dan Liris, 2021

Dari tabel di atas tampak bahwa karyawan belum dapat mencapai target yang sudah ditetapkan, terutama di bulan Juni 2021 dan September 2021. Pada bulan Juni 2021, produksi yang bisa dihasilkan hanya tercapai sebanyak 62% Sedangkan pada bulan September 2021 produksi yang bisa dihasilkan hanya sebanyak 60% oleh karyawan. Artinya karyawan belum bisa mencapai target yang sudah ditentukan perusahaan, apabila hal ini terus terjadi maka

perusahaan akan mengalami kerugian yang besar dan tidak menutup kemungkinan perusahaan akan bangkrut.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, tujuan pembuatan karya tulis ini adalah untuk melihat pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Dan Liris. Oleh karena itu, maka penulis tertarik untuk mengangkat hal tersebut dalam suatu penulisan dengan judul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. DAN LIRIS”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan di atas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dan Liris?
2. Apakah terdapat pengaruh kompetensi yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dan Liris?
3. Apakah terdapat pengaruh pelatihan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dan Liris?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Dan Liris
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Dan Liris
3. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Dan Liris

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Dapat dijadikan sebagai suatu masukan dan bahan pertimbangan manajemen dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

b. Bagi Peneliti

Dapat mengetahui pengaruh dari budaya organisasi, kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Dan Liris.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi untuk mengetahui peranan budaya organisasi, kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat menambah dan memperluas pengetahuan mengenai pengaruh dari budaya organisasi, kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kebiasaan yang terus menerus dan menjadi nilai dan gaya hidup sekelompok orang dalam suatu organisasi, atau norma yang disepakati untuk memandu perilaku individu dalam suatu organisasi (Torang, 2013:106). Menurut Fahmi (2016:186) Budaya organisasi merupakan kebiasaan jangka panjang yang digunakan dan diterapkan dalam aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan dan manajer perusahaan. Sedangkan menurut Tampubolon (2004), budaya organisasi merupakan kesepakatan tentang perilaku anggota organisasi, selalu berusaha menciptakan efisiensi, kreatif, bebas dari kesalahan dan berorientasi pada hasil.

Pengertian budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2015) adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota untuk membedakan organisasinya dengan organisasi lain. Kemudian pengertian budaya organisasi menurut Luthans (2006) budaya organisasi adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja menurut Kotter dan Haskett (Sudarmanto, 2014), logika kekuatan budaya dan kinerja mencakup tiga gagasan, yaitu keselarasan tujuan, berkontribusi pada kinerja bisnis dengan menciptakan tingkat motivasi yang luar biasa di perusahaan dan menyediakan struktur dan kontrol yang diperlukan tanpa bergantung pada birokrasi formal yang menghambat pertumbuhan motivasi dan inovasi.

Budaya organisasi menjadi suatu pedoman perilaku bagi anggotanya yang secara tidak sadar diterapkan dalam menjalankan kegiatannya. Sebagai contoh misalnya karyawan meniru perilaku sesuai dengan budaya yang ada

didalam organisasinya, maka hal tersebut akan ada kepuasan tersendiri dan bahkan ada imbalan secara langsung atau tidak langsung.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2007), peran atau tugas budaya dalam organisasi, sebagai batas yang jelas memisahkan organisasi dari organisasi lain, memberikan anggota organisasi rasa identitas, memfasilitasi kelanjutan komitmen untuk mencapai batas yang lebih luas dari kepentingan individu, stabilitas organisasi. Sistem sosial adalah perekat sosial yang menyatukan organisasi dan menciptakan rasa kontrol yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Sedangkan menurut Greenberg (dalam Soetopo, 2016), fungsi budaya organisasi adalah memberikan rasa identitas kepada anggota organisasi, memunculkan komitmen terhadap misi organisasi, membimbing dan membentuk standar perilaku anggota organisasi, meningkatkan stabilitas sistem sosial. Luthans (dalam Ernawan, 2011:81) mengatakan bahwa menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi, memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama, membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen organisasi, yaitu sebagai alat untuk menciptakan komitmen agar para manajer dan karyawan untuk melaksanakan perencanaan strategis, program, pembiayaan, pengendalian, mengawasi, dan evaluasi lainnya.

c. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2008), yaitu:

1) Inovasi dan resiko

Sejauh mana karyawan termotivasi untuk berinovasi dan mengambil risiko.

2) Memperhatikan detail

Sejauh mana ketelitian, analisis dan perhatian terhadap detail diharapkan dari karyawan.

3) Orientasi hasil

Sejauh mana manajemen berfokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4) Orientasi orang

Sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampak hasil pada orang-orang dalam organisasi.

5) Orientasi kelompok

Sejauh mana aktivitas kerja diorganisasikan ke dalam kelompok kerja daripada individu.

6) Agresivitas

Sejauh mana orang agresif dan kompetitif, daripada santai.

7) Stabilitas

Sejauh mana kegiatan organisasi lebih menekankan pemeliharaan status daripada pertumbuhan atau inovasi.

2. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Ketrampilan merupakan salah satu faktor yang meningkatkan kinerja, sehingga perusahaan harus memperhatikan keterampilan karyawan dalam organisasi/perusahaan. Keterampilan merupakan karakteristik dasar seseorang atau pekerja yang membedakannya dengan orang lain, dimana keterampilan seseorang tidak sama dengan orang lain. Kualifikasi yang paling penting menunjukkan kompetensi atau karakteristik pengetahuan keterampilan profesional suatu bidang sebagai suatu keunggulan bidang tersebut. Seorang pemimpin harus memiliki keterampilan yang diperlukan untuk dapat secara kreatif memecahkan berbagai masalah dan tantangan perubahan yang cepat dan tidak pasti.

Menurut Emron (2017), Kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang digunakan untuk melakukan suatu tugas dengan benar serta memperoleh keunggulan dalam hal yang berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap. Mathis dan Jackson (2010) mengemukakan beberapa kompetensi yang harus dipunyai individu. Menurut mereka ada tiga kompetensi yang harus dimiliki seorang praktisi sumber daya manusia (SDM) yaitu pertama pengetahuan tentang bisnis dan organisasi, lalu kedua pengetahuan tentang pengaruh dan perubahan manajemen serta pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia (SDM) yang spesifik. Selanjutnya, menurut Wibowo (2016), kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Spencer (1993), kompetensi individu adalah sifat sikap dan perilaku atau kemampuan individu yang relatif stabil dalam situasi tempat kerja, yang dikembangkan oleh sinergi karakter, konsep diri, motivasi internal dan pengetahuan kontekstual. Jadi, dapat dikatakan bahwa sangat erat hubungan antara kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Faktor yang mempengaruhi kompetensi menurut Donni (2017), yaitu:

1) Fleksibilitas

Kemampuan untuk melihat perubahan sebagai peluang yang menarik daripada ancaman.

2) Motivasi

Kemampuan memotivasi perbaikan terus menerus atas inovasi, efisiensi kerja dan produktivitas untuk memenuhi tantangan kompetensi.

3) Kerjasama

Kemampuan untuk bekerja dalam tim multidisiplin, menetapkan harapan positif bagi orang lain, pemahaman, komitmen interpersonal dan organisasi.

4) Layanan kepada pelanggan

Dimensi karyawan yang terakhir adalah keinginan yang besar untuk melayani pelanggan dengan baik dan berinisiatif untuk memecahkan masalah yang dihadapi pelanggan.

c. Tujuan Kompetensi

Tujuan kompetensi adalah agar pekerjaan lebih menarik sehingga mampu mendorong semangat kerja sumber daya manusia (SDM) dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik lagi (mendorong sumber daya manusia (SDM) untuk terus menerus menyempurnakan hasil kerja mereka) (Edy, 2017:212). Menurut Wibowo (2016:271) kompetensi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan budaya kinerja tinggi. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia (SDM), seleksi karyawan, manajemen kinerja, perencanaan dan sebagainya.

d. Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Gordon (dalam Sutrisno, 2017:204-205), diantaranya yaitu:

1) Pengetahuan (*knowledge*)

Kesadaran di bidang kognitif. Misalnya, seorang karyawan tahu bagaimana fokus belajar dan melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2) Pemahaman (*understanding*)

Kognitif dan kedalaman efektif individu. Sebagai contoh, seorang karyawan yang menjalani pelatihan harus memiliki pemahaman yang baik dan efektif tentang karakteristik dan kondisi kerja.

3) Keterampilan (*skill*)

Sesuatu yang dimiliki seseorang untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan untuk memilih cara kerja yang lebih efisien dan efektif.

4) Sikap (*attitude*)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap rangsangan dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap tentang kenaikan gaji, dll.

3. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Dalam bisnis, pelatihan memegang peranan penting dalam kinerja karyawan. Pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan kinerja apakah kinerja dapat dilakukan pada waktu awal yang ditentukan atau apakah hasil telah tercapai seperti yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut diperlukan memiliki kemampuan untuk mengukur kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Rivai (2015), Pelatihan merupakan kegiatan penting dalam proses pendidikan, yaitu pembelajaran jangka pendek yang bertujuan untuk memperluas pengetahuan, sikap dan keterampilan guna meningkatkan kemampuan seseorang dalam mengelola kerja internal suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Selanjutnya pelatihan menurut Kasmir (2016), adalah proses pembentukan dan pembekalan karyawan dengan cara meningkatkan keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya, artinya pelatihan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan harapan perusahaan. Menurut Hamali dan Budihastuti (2019) pelatihan adalah rangkaian kegiatan individu untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan secara sistematis agar berhasil dalam profesinya.

Dengan manfaat pelatihan kinerja karyawan menjadi lebih baik dan layak menjadi sumber daya manusia (SDM) yang profesional dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagai penguat fondasi karyawan agar tetap komitmen dalam pekerjaannya, dengan begitu karyawan patut dinilai kinerjanya, dan dalam realisasi pengembangan diri ini bermacam bentuk,

antara lain melalui pendidikan yang lebih tinggi atau pelatihan peningkatan kemampuan.

b. Faktor-faktor Mengenai Pelatihan

Menurut Rivai (2014) faktor yang mempengaruhi pelatihan antara lain:

- 1) Materi yang diperlukan dibuat berdasarkan tujuan pendidikan dan kebutuhan untuk pengajaran keterampilan khusus.
- 2) Pelatihan sistem digunakan sebagai metode pelatihan
- 3) Prinsip pembelajaran materi yang digunakan berupa pelatihan.
- 4) Peralatan dan kesesuaian lokasi.
- 5) Kemampuan peserta pelatihan.

Faktor tambahan yang mempengaruhi pelatihan menurut Mangkunegara (2016) adalah perbedaan individu karyawan, hubungan dengan posisi analisis, motivasi, partisipasi aktif, pemilihan peserta pelatihan, metode pelatihan dan pengembangan.

c. Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2011), indikator dari pelatihan adalah sebagai berikut:

1) Instruktur

a) Pendidikan

Pelatihan jangka panjang lebih berorientasi pada pengembangan keterampilan melalui jalur formal sehingga penyampaian materi kepada peserta pelatihan akan seluas mungkin.

b) Penguasaan materi

Penguasaan materi penting bagi pelatih untuk melakukan proses pelatihan dengan benar agar peserta pelatihan memahami materi yang diajarkan.

2) Peserta

a) Antusiasme mengikuti pelatihan

Ini adalah salah satu faktor penentu pelatihan. Jika pelatih antusias memberikan materi pelatihan, maka peserta pelatihan antusias mengikuti program pelatihan begitu juga sebaliknya.

b) Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan, perusahaan terlebih dahulu melakukan proses seleksi yaitu memilih sekelompok orang yang paling cocok dengan posisi terbuka perusahaan.

3) Materi

a) Sesuai tujuan

Materi program pelatihan bagi peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan SDM yang dicapai oleh perusahaan.

b) Sesuai komponen peserta

Materi program pelatihan akan lebih efektif bila selaras dengan komponen peserta sehingga program pelatihan dapat meningkatkan keterampilan peserta.

c) Penetapan tujuan

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang disampaikan dalam pekerjaannya.

4) Metode

a) Sosialisasi tujuan

Cara penyampaian sesuai dengan materi yang akan disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat memahami maksud dan tujuan yang disampaikan oleh *trainer*.

b) Memiliki tujuan yang jelas

Terus menjamin terlaksananya kegiatan pelatihan yang efektif secara berkesinambungan, apabila memiliki tujuan yang jelas yaitu memahami kebutuhan peserta pelatihan.

5) Tujuan

Pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan perilaku para peserta atau calon karyawan baru.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *Perfomance* atau *real Perfomance*. Suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari kinerja setiap individu yang ada dalam organisasi tersebut. Karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam organisasi. Bagaimana seorang pemimpin mengelola kinerja bawahan secara langsung akan mempengaruhi kinerja individu, unit kerja dan organisasi secara keseluruhan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang suatu organisasi, sesuai dengan kewenangannya masing-masing dan tanggung jawab dalam pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan standar moral dan etika.

Menurut Mangkunegara (2013) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Moeheriono (2014) mengemukakan bahwa kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan dan visi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

b. Faktor-faktor Kinerja

Menurut Kasmir (2016:189-193), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan keterampilan atau kemampuan yang dimiliki seseorang dalam bekerja. Semakin banyak memiliki keterampilan dan keahlian

maka akan semakin baik dalam menyelesaikan pekerjaan dengan benar, sebagaimana yang telah ditetapkan.

2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang dengan pengetahuan kerja yang baik memberikan hasil yang baik dan sebaliknya.

3) Rancangan kerja

Adalah rencana kerja yang membantu karyawan mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda-beda. Seseorang yang berkepribadian atau berkarakter baik tahu bagaimana bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab agar hasil pekerjaannya baik.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bekerja.

6) Kepemimpinan

Adalah perilaku pemimpin dalam mengatur, mengarahkan dan menugaskan bawahan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab tertentu.

7) Gaya kepemimpinan

Yaitu gaya atau sikap pemimpin dalam menghadapi atau memimpin bawahannya.

8) Budaya organisasi

Pedoman atau standar yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9) Kepuasan kerja

Perasaan senang, gembira atau suka terhadap seseorang sebelum dan setelah bekerja.

10) Lingkungan kerja

Suasana atau kondisi di sekitar tempat bekerja.

11) Loyalitas

Kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan mempertahankan perusahaan tempatnya bekerja.

12) Komitmen

Kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan atau aturan kerja.

13) Disiplin kerja

Upaya karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh.

Mangkunegara (2007:135) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1) *Human performance* atau bahasa lainnya adalah penampilan seseorang.

Penampilan juga berpengaruh terhadap kinerja, seseorang yang memiliki penampilan rapi dan teratur akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

2) Motivasi merupakan suatu dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu aktivitas atau pekerjaan. Seseorang yang memiliki motivasi yang kuat atau tinggi maka bisa dikatakan hasil kerjanya juga akan lebih baik dibandingkan dengan seseorang yang bekerja dengan motivasi yang rendah.

3) *Ability* atau kemampuan adalah suatu hal yang juga turut mempengaruhi kinerja seseorang. Bagaimanapun kinerja seseorang akan meningkat apabila didukung oleh kemampuan yang memadai. Adalah suatu hal yang mustahil menginginkan hasil kerja yang optimal tapi tidak didukung oleh kemampuan yang memadai.

c. Indikator Kinerja

Indikator kinerja yang diberikan oleh Mangkunegara (2009), kinerja karyawan dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu:

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja yaitu seberapa baik seorang karyawan melakukan apa yang seharusnya dilakukan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah berapa lama seorang karyawan bekerja dalam sehari. Jumlah pekerjaan ini tercermin dalam tarif tenaga kerja masing-masing karyawan.

3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah sejauh mana karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tepat atau sempurna.

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab pekerjaan adalah kesadaran akan tugas karyawan untuk melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya oleh perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang digunakan dalam karya ilmiah ini adalah sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Penulis dan Tahun	Judul	Hasil
1.	Siagian, M. (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sat Nusapersada Tbk Batam	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, budaya organisasi, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2.	Faizal, R., Sulaeman, M., & Yulizar, I. (2019)	Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja, motivasi kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

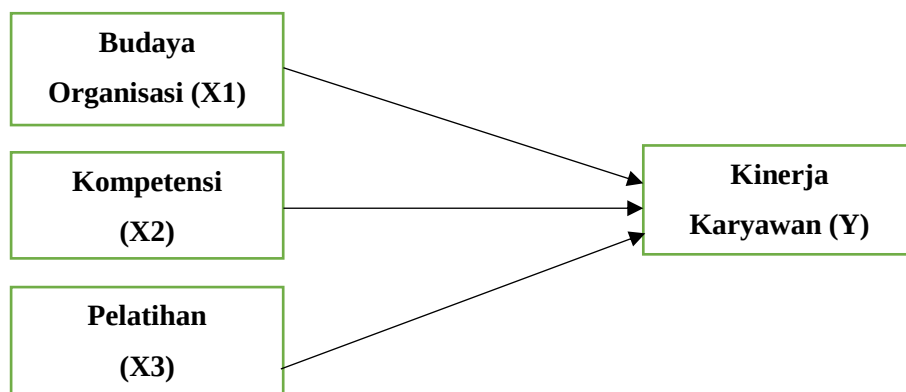
No.	Penulis dan Tahun	Judul	Hasil
3.	Silvia, I Wayan Bagia dan Wayan Cipta (2019)	Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Adirama di Lovina – Singaraja	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Adirama
4.	Syahputra, Muhammad Dedi., dan Tanjung, Hasrudy. (2020)	Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu
5.	Hendra, H. (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja
6.	Surya, J. E. (2022)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan

No.	Penulis dan Tahun	Judul	Hasil
		Kerja terhadap Kinerja Karyawan	lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
7.	Leman, S., Ramly, M., dan Mapparenta. (2022)	Pengaruh Budaya Organisasi Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rekind Daya Mamuju	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompetensi dan motivasi kerja terdapat pengaruh yang signifikan antara semua variabel
8.	Fahrozi, R. et al. (2022)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sarana Media Transindo di Jakarta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarana Media Transindo di Jakarta
9.	Elizar, E., dan Tanjung, H. (2018)	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, kompetensi, lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang

No.	Penulis dan Tahun	Judul	Hasil
10.	Dewi S, Fitriana et al. (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ.	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
11.	Anggereni, N.W.E.S. (2019)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

C. Kerangka Pikir

Penelitian ini bertujuan untuk menguji beberapa variabel, yaitu budaya organisasi, kompetensi, pelatihan dan kinerja karyawan, seperti yang terlihat dalam kerangka penelitian sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Pikir

Kerangka penelitian ini berfokus pada pengaruh variabel budaya organisasi, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, maka variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel dependen: kinerja karyawan
2. Variabel independen: budaya organisasi, kompetensi dan pelatihan

Penelitian ini menguji hipotesis dari pengaruh tiga variabel independen kepada satu variabel dependen, seperti yang terlihat pada Gambar 1, yaitu: H1 menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan; H2 menunjukkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan; dan H3 menunjukkan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara atas masalah dalam penelitian atau pernyataan sementara tentang pengaruh hubungan dua variabel atau lebih. Bagian ini bertujuan untuk memberikan asumsi dasar tentang konsep kausalitas antar variabel yang digunakan untuk membangun model dan kemudian merumuskan hipotesis.

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan sikap yang mencerminkan seberapa besar perasaan dan keterikatan seorang karyawan terhadap perusahaannya. Dapat dipahami bahwa peningkatan kinerja karyawan sangat tergantung pada budaya organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi di perusahaan ini maka kinerja karyawan akan semakin baik.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siagian, M. (2018), Hendra, H. (2020), Surya, J. E. (2022), Leman, S., Ramly, M., & Mapparenta. (2022), Dewi S, Fitriana et al. (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi merupakan sifat dasar seseorang atau karyawan yang membedakan dirinya dengan orang lain. Karena kompetensi yang dimiliki antara satu orang dengan lainnya tidak sama. Kompetensi menunjukkan kemampuan profesional atau pengetahuan dalam suatu bidang tertentu sebagai yang terpenting dalam bidang tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi akan meningkatkan loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan.

Kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana karyawan yang mempunyai kompetensi yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik. Hal ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siagian, M. (2018) , Faizal, R., Sulaeman, M., & Yulizar, I. (2019), Silvia, I Wayan Bagia dan Wayan Cipta (2019), Syahputra, Muhammad Dedi., dan Tanjung, Hasrudy (2020), Leman, S., Ramly, M., dan Mapparenta. (2022), Elizar, E., dan Tanjung, H. (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2: Kompetensi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin baik pelatihan yang diberikan akan berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan, sebaliknya semakin kurang baik pelatihan yang diberikan maka berdampak kepada penurunan kinerja karyawan. Pelatihan terkait dengan kinerja karyawan, sehingga dapat dijelaskan apakah pelatihan memberikan pengembalian yang memuaskan

atas investasi yang dilakukan pada sumber daya manusia, yang merupakan bagian penting dari strategi masa depan organisasi.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syahputra, Muhammad Dedi., dan Tanjung, Hasrudy (2020), Hendra, H. (2020), Fahrozi, R. et al. (2022), Elizar, E., dan Tanjung, H. (2018), Anggereni, N.W.E.S. (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3: Pelatihan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Dan Liris.
2. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Dan Liris.
3. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Dan Liris.

B. Saran

Saran yang dapat peneliti berikan bagi perusahaan PT Dan Liris :

1. Memberikan peluang sebesar besarnya kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, sehingga kemampuan dan skill yang dimiliki karyawan dapat meningkat sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Pelatihan yang diberikan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, serta melakukan evaluasi untuk melihat hasil pelatihan yang telah dilaksanakan agar nantinya bisa digunakan sebagai dasar bagi pelatihan-pelatihan berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggereni, N.W.E.S. (2019) 'Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng', *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), p. 606. doi:10.23887/jjpe.v10i2.20139.
- Elizar, E. dan Tanjung, H. (2018) 'Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai', *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), pp. 46–58. doi:10.30596/maneggio.v1i1.2239.
- Fahrozi, R. et al. (2022) 'Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sarana Media Transindo di Jakarta', *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(1), pp. 73–79. doi:10.55182/jtp.v2i1.106.
- Syahputra, Muhammad Dedi., dan Tanjung, Hasrudy. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283-295. DOI: <http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v3i2.5130>
- Faizal, R., Sulaeman, M. dan Yulizar, I. (2019) 'Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan', *eBA Journal: Journal Economics, Bussines and Accounting*, 5(1), pp. 11–21. doi:10.32492/eba.v5i1.706.
- Hendra, H. (2020) 'Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan', *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), pp. 1–12. doi:10.30596/maneggio.v3i1.4813.
- Hermawan, E. (2019) 'Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja | Hermawan | *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*', *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), pp. 148–159.
- Huda, M. dan Azar, M.A.S. (2020) 'Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Ksp Sumber Jaya Lamongan', *HUMANIS: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Humaniora*, 12(1), pp.

83–95. doi:10.52166/humanis.v12i1.2010.

- Humaira, F., Agung, S. dan Kuraesin, E. (2020) ‘Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan’, *Manager : Jurnal Ilmu manajemen*, 2(3), p. 329. doi:10.32832/manager.v2i3.3706.
- Irmayanti, P.A., Widiastini, M.A. and Suarmanayasa, I.N. (2020) ‘Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan’, *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), p. 111. doi:10.23887/pjmb.v2i1.26274.
- Joko, T., Munir, R. dan Fattah, N. (2019) ‘Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng’, *Journal Of Management*, 2(2), p. 416.
- Kosdianti, L. dan Sunardi, D. (2021) ‘Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Satria Piranti Perkasa Di Kota Tangerang’, *Jurnal Arastirma*, 1(1), pp. 141–150. doi:10.32493/arastirma.v1i1.10070.
- Leman, S., Ramly, M. dan Mapparenta (2022) ‘Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rekind Daya Mamuju’, 9(1).
- Muis, M.R., Jufrizen, J. and Fahmi, M. (2018) ‘Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan’, *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), pp. 9–25. doi:10.36778/jesya.v1i1.7.
- Nurhayati, A. dan Atmaja, H.E. (2021) ‘Efektifitas program pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan’, *Jurnal Kinerja*, 18(1), pp.24–30.
- Paramita Sani, E. et al. (2021) ‘Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ’, *Jurnal Health Sains*, 2(5), pp. 835–842. doi:10.46799/jsa.v2i5.231.
- Rofi’atun Nashiroh dan Amsar Amsar (2022) ‘Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT Samkyung Jaya Garment Ungaran’, *Jurnal Riset sosial humaniora, dan pendidikan*, 1(2), pp. 68–79. doi:10.56444/soshumdik.v1i2.96.
- Saputra, A.H. dan Saidah, D. (2020) ‘Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan’, *Jurnal Manajemen Bisnis Transportasi dan*

- Logistik, 6(1), p. 57. doi:10.54324/j.mbt.v6i1.443.
- Siagian, M. (2018) 'Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sat Nusapersada Tbk Batam', *Jurnal AKRAB JUARA*, 3(1), pp. 1–18.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Academia.
- Budiman, N. P., Saerang, I. S., & Sendow, G. M. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Hasjrat Abadi Tendeand Manado). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Sukamto, E., Rasmun, R. dan Sutrisno, S. (2020) 'Mediasi Kepuasan Kerja Antara Pengembangan Karir Dan Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Abdul Wahab Sjahranie Samarinda', *Husada Mahakam: Jurnal Kesehatan*, 10(1), p. 23. doi:10.35963/hmjk.v10i1.212.
- <http://www.danliris.com/index.php/id/> Diakses pada 20 Oktober 2022
- Prayogi, M. A., & Rialdy, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Karayawan Pada PT. Boga Indo Sejahtera Abadi (Restaurant Paraside Dynansty). *Prosiding Ekonomi, Manajemen Dan Akutansi*, 19.
- Sagita, A. A., Susilo, H., & Cahyo, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 57(1), 73–82.
- Silvia, I Wayan Bagia dan Wayan Cipta Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Adirama Bali *Jurnal Ilmiah Manajemen* Volume. 7 Nomor.1 (2019)
- Surya, J. E. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 759–768. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p759-768>
- Dewi S, Fitriana et al. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, [S.l.], v. 6, n. 4, p. 1689-1704, apr. 2021.

- Karunia, yustika dan N. (2022) ‘Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Dan Perkebunan Kabupaten Bima’, 15(2), pp. 369–375.
- Megantara, I., Suliyanto, S. and Purnomo, R. (2019) ‘Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai’, *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 21(1). doi:10.32424/jeba.v21i1.1299.
- Calandria, K. and Kristina, A. (2019) ‘Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pg. Kebon Agung Malang’, (2015), pp. 1–8

Lampiran 1. Kuisioner Penelitian

LEMBAR KUESIONER

Kepada Yth.

Responden Penelitian

Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan segala kerendahan hati, perkenankan saya meminta kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner yang terlampir. Pendapat atau informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan, nantinya akan digunakan sebagai data primer penelitian saya di Fakultas Ekonomi STIE Surakarta yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. DAN LIRIS”**. Apabila terdapat hal-hal yang kurang jelas, silahkan menanyakan kepada peneliti dan dengan senang hati akan menjawab pertanyaan Anda.

Sebagai suatu penelitian, maka kerahasiaan identitas akan tetap terjaga. Besar harapan saya akan terisinya kuesioner tersebut, dan sebelumnya saya mengucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Peneliti,



Achmat Yuwono

NIM. 19120042

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. DAN LIRIS

Data Responden

1. Nama :
2. Umur :Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan
4. Pendidikan Terakhir : S2 / S1 / D3 / SMA / Lain.....
5. Pengalaman Kerja :Tahun

Petunjuk Pengisian Kuisioner

Berilah tanda silang (X) untuk setiap pernyataan di bawah ini yang menggambarkan persepsi anda, dimana :

- | | |
|-------------------------------|------------------------|
| 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) | 4 = Setuju (S) |
| 2 = Tidak Setuju (TS) | 5 = Sangat Setuju (SS) |
| 3 = Netral (N) | |

1. BUDAYA ORGANISASI (X¹)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko					
2.	Para karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian					
3.	Manajemen fokus pada hasil bukan hanya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil itu.					

4.	Keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.					
5.	Kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu					
6.	Karyawan agresif dan kompetitif, bukan bersantai					
7.	Kegiatan organisasi tidak mau menerima terjadinya pertumbuhan atau inovasi.					

2. KOMPETENSI (X²)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Karyawan mengetahui pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan wawasan pengetahuan yang dimiliki dengan baik					
2.	Karyawan mampu memahami pekerjaan yang dijalankan dengan baik					
3.	Karyawan mempunyai kemampuan yang baik dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan					
4.	Karyawan memiliki sikap kerja yang baik sesuai dengan norma-norma perusahaan					

3. PELATIHAN (X³)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Instruktur pelatihan mempunyai bekal pendidikan dan penguasaan materi yang baik					
2.	Peserta yang diikutsertakan dalam pelatihan diseleksi dan bersemangat					
3.	Materi yang diberikan dalam pelatihan kerja sesuai dengan tujuan, sasaran, dan komponen para pesertanya					
4.	Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan dan mempunyai sasaran yang jelas					
5.	Pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan keterampilan/skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru					

4. KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Karyawan mampu mengerjakan pekerjaannya dengan baik					
2.	Karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu					
3.	Karyawan terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan fungsinya dengan akurat					
4.	Karyawan memiliki kesadaran akan kewajiban melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan					