

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI
WILAYAH SUNGAI SUMATERA VI**



SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana (S1) Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Batanghari Jambi**

OLEH :

Nama : Ipang Febra Tri Surya

Nim : 2000861201196

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS BATANGHARI JAMBI

TAHUN 2024

TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Dengan ini komisi pembimbing skripsi menyatakan bahwa skripsi sebagai berikut :

Nama : Ipang Febra Tri Surya

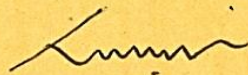
NIM : 2000861201196

Program Studi : Manajemen

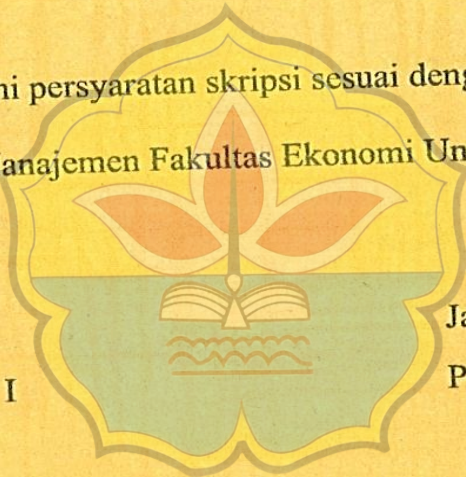
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Telah memenuhi persyaratan skripsi sesuai dengan prosedur yang berlaku pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

Pembimbing Skripsi I



Hj Reni Devita, SE, MM




Jambi, 14 Agustus 2024

Pembimbing Skripsi II



Khuluqon Azima, SE, MM

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 22 Agustus 2024

Jam : 10.00 - 12.00

Tempat : Ruang Sidang Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari

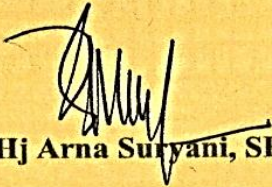
PANITIA PENGUJI

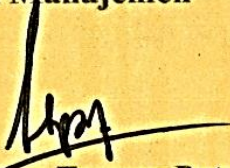
NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
Sakinah AS, SE, MM	Ketua	
Khuluqon Azima, SE, MM	Sekretaris	
Muhammad Emil, SE, MM	Penguji Utama	
Hj. Reni Devita, SE, MM	Anggota	

Disahkan Oleh

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Batanghari

Ketua Program
Studi Manajemen


Prof. Dr. Hj Arna Suryani, SE, Mak, CA, CMA


Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ipang Febra Tri Surya

NIM : 2000861201196

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Dosen Pembimbing : 1. Hj Reni Devita, SE, MM

2. Khuluqon Azima, SE, MM

Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap
Kinerja Pegawai Pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI


Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan penelitian. Pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, bahwa data-data yang saya cantumkan pada skripsi ini adalah benar bukan hasil rekayasa, bahwa skripsi ini adalah karya orisinil bukan hasil plagiatisme atau diupahkan pada pihak lain. Jika terdapat karya atau pemikiran orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jambi, 14 Agustus 2024



Yang Membuat Pernyataan


Ipang Febra Tri Surya

ABSTRACT

IPANG FEBRA TRI SURYA / 2000861201196 / 2024 / THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE SUMATRA RIVER REGIONAL OFFICE VI / HJ RENI DEVITA, SE, MM., LECTURER I AND KHULUQON AZIMA, SE, MM., LECTURER II

The objectives of this research are as follows: 1.) To determine and describe the organizational culture, training and employee performance at the Sumatra VI River Regional Hall. 2.) To determine and analyze the influence of organizational culture and training on employee performance simultaneously at the Sumatra VI River Regional Hall. 3.) To determine and analyze the influence of organizational culture and training on employee performance partially at the Sumatra VI River Regional Hall.

The type of data required and collected in this research is quantitative data. The object of this research is the employees of the Sumatra River Regional Office VI. The data source in this research is employees of the Sumatra VI River Region Hall who were taken through interviews by distributing questionnaires, the data and information obtained were analyzed descriptively, to analyze employee responses regarding organizational culture and training on employee performance using a 5-choice scale.

The Sumatra River Region VI Center is a work unit under the auspices of the Directorate General of Water Resources, Ministry of Public Works and Public Housing of the Republic of Indonesia. The Sumatra River Region VI has the main responsibility for managing water resources in the Batanghari River Region, Jambi. This management covers various aspects, including planning, construction implementation, operation and maintenance, with the main objective being the conservation of water resources. Apart from that, the Sumatra VI River Basin Center is also responsible for utilizing water resources and controlling the destructive power of water in rivers, beaches and lakes, as well as various other water sources such as ground water, raw water, irrigation areas and swamps.

Based on the results of multiple linear regression analysis, it was concluded that the regression equation $Y = 39.746 + 0.499X_1 + 0.362X_2$. The correlation coefficient (R) value of the independent variable is 0.773. This value shows that the relationship between Organizational Culture and Training and employee performance at the Sumatra VI River Regional Center is strong, namely 0.773. Meanwhile, the value of the coefficient of determination (R) is 0.597, which means that the variation in Y changes is influenced by changes in Organizational Culture and Training by 59.7%. So the magnitude of the influence of Organizational Culture and Training on the performance of employees of the Sumatra VI River Regional Hall is 59.7%, while the remaining 40.3% was influenced by other factors outside this research.

There is a significant positive influence between Organizational Culture and Training together (simultaneously) on Performance. The F-calculated value is greater than the F-table ($45.994 > 3.15$) with a significance level (sig) of $0.001 <$

0.05. Partially, there is an influence of Organizational Culture on the performance of employees of the Sumatra VI River Region Hall. This is indicated by the t-count value being greater than the t-table ($3.443 > 1.99897$). With a significance level of 0.001-0.05 and partially there is a significant influence of training on the performance of employees of the Sumatra VI River Region Hall. This is indicated by the t-count value being greater than the t-table ($3.124 > 1.99897$). With a significance level of $0.003 < 0.05$.

Keywords: *Organizational Culture, Training, Performance*



ABSTRAK

IPANG FEBRA TRI SURYA / 2000861201196 / 2024 / PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI WILAYAH SUNGAI SUMATERA VI / HJ RENI DEVITA, SE, MM., PEMBIMBING I DAN KHULUQON AZIMA, SE, MM., PEMBIMBING II

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1.) Untuk mengetahui dan mendeskripsikan budaya organisasi, pelatihan dan kinerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. 2.) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai secara simultan pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. 3.) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai secara parsial pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.

Jenis data yang diperlukan dan dikumpulkan dalam penelitian ini ialah data kuantitatif. Objek penelitian ini adalah pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. Sumber data dalam penelitian ini adalah Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI yang diambil melalui wawancara dengan menyebarkan kuesioner, data, dan informasi yang diperoleh dianalisis secara deskriptif, untuk menganalisis respon pegawai mengenai budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai yang menggunakan skala 5 pilihan.

Balai Wilayah Sungai Sumatera VI merupakan sebuah unit kerja di bawah naungan Direktorat Jenderal Sumber Daya Air, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia. Balai Wilayah Sungai Sumatera VI memiliki tanggung jawab utama dalam pengelolaan sumber daya air di Wilayah Sungai Batanghari, Jambi. Pengelolaan ini mencakup berbagai aspek, termasuk perencanaan, pelaksanaan konstruksi, operasi, dan pemeliharaan, dengan tujuan utama adalah konservasi sumber daya air. Selain itu, Balai Wilayah Sungai Sumatera VI juga bertanggung jawab atas pendayagunaan sumber daya air dan pengendalian daya rusak air di sungai, pantai, dan danau, serta berbagai sumber air lainnya seperti air tanah, air baku, daerah irigasi, dan rawa.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, disimpulkan bahwa persamaan regresi $Y = 39,746 + 0,499X_1 + 0,362X_2$. Nilai koefisien korelasi (R) variabel independen sebesar 0,773. Nilai ini menunjukkan bahwa hubungan Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI kuat yaitu 0,773. Sedangkan nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,597 hal itu berarti bahwa variasi perubahan Y dipengaruhi oleh perubahan Budaya Organisasi dan Pelatihan sebesar 59,7% Jadi besarnya pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI adalah sebesar 59,7% sedangkan sisanya sebesar 40,3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

Ada pengaruh positif signifikan antara Budaya Organisasi dan Pelatihan secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja. Nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel ($45,994 > 3,15$) dengan taraf signifikan (sig) $0,001 < 0,05$. Secara parsial terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t-hitung lebih besar dari t-

tabel ($3,443 > 1,99897$). Dengan taraf signifikan sebesar $0,001-0,05$ dan Secara parsial terdapat pengaruh signifikan Pelatihan terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel ($3,124 > 1,99897$). Dengan taraf signifikan sebesar $0,003 < 0,05$.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Pelatihan, Kinerja



KATA PENGANTAR

Saya panjatkan puji dan syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa. yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **"PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI WILAYAH SUNGAI SUMATERA VI"**.

Skripsi ini disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Ayah saya Suroto dan Ibu saya Nariah dan saudara kandung saya Mariansyah S.T dan Maryanto, dan juga kakak perempuan saya Nia Mutiarani, A.Md dan Meiliza Mia Goendary yang selama ini telah memberikan dorongan moril dan material serta do'a yang tulus.

Pada kesempatan ini penulis juga mengucapkan terimakasih kepada pihak - pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini, kepada yang terhormat:

1. Ibu Afdalisma, SH, M.Pd, selaku Pj. Rektor Universitas Batanghari Jambi.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Arna Suryani, SE, MAk, Ak, CA, CMA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.
3. Ibu Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Batanghari Jambi.
4. Bapak Muhammad Syukri, SE.Sy., ME selaku Pembimbing Akademik
5. Ibu Hj. Reni Devita, SE, MM dan Ibu Khuluqon Azima, SE, MM selaku pembimbing skripsi I dan pembimbing skripsi II yang telah meluangkan waktu dan tenaga serta pikiran memberikan bimbingan dan pengarahan serta saran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

6. Kepada Pimpinan beserta Staf Balai Wilayah Sungai Sumatera VI yang telah memberikan saya izin untuk menjadikan Balai Wilayah Sungai Sumatera VI sebagai objek penelitian.
7. Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi yang telah memberikan ilmu dan memperlancar aktivitas penulis selama perkuliahan.
8. Kepada Ikhwan, Fadil, Kasau, Andi, Nanda, Denisa, Rara, Dhea selaku teman seangkatan yang selalu membantu dan memberikan dukungan untuk dapat menyelesaikan perkuliahan ini.
9. *Last but not least*, Kepada diri saya sendiri. Ipang Febra Tri Surya. *I wanna thank me for doing all this hard work. I wanna thank me for never quit.*

Terima kasih sudah bertahan dan berjuang sampai saat ini atas banyaknya harapan dan impian yang harus diwujudkan. Terima kasih untuk selalu percaya bahwa segala niat baik dan harapan akan selalu diberikan kemudahan. Selamat bergelar sarjana, S. M.

Penulis menyadari Skripsi ini jauh dari kata sempurna, oleh sebab itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk memperbaiki skripsi ini. Harapan penulis, semoga skripsi ini bermanfaat dalam memperkaya khasanah ilmu pendidikan dan juga dapat dijadikan salah satu sumber referensi bagi peneliti selanjutnya yang berminat meneliti hal yang sama, serta tidak lupa pula penulis ucapkan terima kasih.

Jambi, 14 Agustus 2024



Ipang Febra Tri Surya

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI	ii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Rumusan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN	
2.1 Tinjauan Pustaka.....	10
2.1.1 Konsep Manajemen.....	10
2.1.2 Fungsi Manajemen	11
2.1.3 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	12
2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.5 Budaya Organisasi.....	15
2.1.6 Peran dan Fungsi Budaya Organisasi	16
2.1.7 Macam-macam budaya Organisasi.....	17
2.1.8 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	19
2.1.9 Dimensi Budaya Organisasi	20
2.1.10 Indikator Budaya Organisasi	23
2.1.11 Pelatihan	25
2.1.12 Jenis-jenis pelatihan.....	26
2.1.13 Sistem, Metode, Prosedur, dan Program Pelatihan Pegawai.....	27
2.1.14 Tujuan dan Manfaat Pelatihan	30
2.1.15 Komponen Pelatihan	32
2.1.16 Dimensi Pelatihan.....	34
2.1.17 Indikator Pelatihan.....	36
2.1.18 Konsep Kinerja.....	40
2.1.19 Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja	41
2.1.20 Dimensi Kinerja	41
2.1.21 Indikator Kinerja	45
2.1.22 Kerangka Pemikiran	47
2.1.23 Hipotesis	47
2.2 Metodologi Penelitian	48

2.2.1 Metode Penelitian Yang Digunakan	48
2.2.2 Jenis Data dan Sumber Data	49
2.2.3 Metode Pengumpulan Data	50
2.2.4 Populasi dan Sampel	50
2.2.5 Metode Analisis Data	51
BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	
3.1. Sejarah Singkat Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.....	65
3.2 Visi dan Misi.....	66
3.3 Struktur Organisasi	67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian.....	69
4.1.1 Karakteristik Responden	69
4.1.2 Analisis Deskriptif.....	72
4.1.3 Analisis Regresi Linear Berganda	86
4.1.4 Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI	87
4.1.5 Uji asumsi klasik	89
4.1.6. Uji Hipotesis	93
4.1.7. Koefisien Korelasi Dan Determinasi.....	95
4.2 Pembahasan	95
4.2.1 Analisis Deskriptif Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.....	95
4.2.2 Analisis Verifikatif Budaya Organisasi Dan Pelatihan Secara Simultan Dan Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.....	97
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	99
5.2 Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN	105

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Keterangan	Halaman
1. 1	Jumlah Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI Tahun 2019- 2023.....	4
1. 2	Budaya Organisasi Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.....	5
1. 3	Jumlah Pegawai Yang Mengikuti Pelatihan Dari Tahun 2019 – 2023	6
1. 4	Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI Tahun 2019 – 2023.....	7
2. 1	Skala Likert	49
2. 2	Rentang Skala.....	52
2. 3	Kriteria Nilai Koefisien Korelasi.....	61
2. 4	Operasional Variabel	63
4. 1	Jenis Kelamin Responden.....	69
4. 2	Usia Responden	70
4. 3	Pendidikan Responden	71
4. 4	Masa Kerja Responden.....	71
4. 5	Tanggapan Responden Terhadap Kesadaran Diri.....	72
4. 6	Tanggapan Responden Terhadap Keagresifan	73
4. 7	Tanggapan Responden Terhadap Kepribadian	74
4. 8	Tanggapan Responden Terhadap Performa	74
4. 9	Tanggapan Responden Terhadap Orientasi Tim.....	75
4. 10	Hasil Rekap Pernyataan Responden Terhadap Dimensi Budaya Organisasi	76
4. 11	Tanggapan Responden Terhadap Instruktur.....	77
4. 12	Tanggapan Responden Terhadap Peserta.....	78
4. 13	Tanggapan Responden Terhadap Materi	79
4. 14	Tanggapan Responden Terhadap Metode Pelatihan	79
4. 15	Tanggapan Responden Terhadap Sarana Pelatihan	80
4. 16	Hasil Rekap Pernyataan Responden Terhadap Dimensi Pelatihan.....	81
4. 17	Tanggapan responden terhadap Kualitas Kerja	82
4. 18	Tanggapan Responden Terhadap Inisiatif.....	83
4. 19	Tanggapan Responden Terhadap Ketepatan Waktu	83
4. 20	Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan.....	84
4. 21	Tanggapan Responden Terhadap Komunikasi.....	85
4. 22	Hasil Rekap Pernyataan Responden Terhadap Dimensi Kinerja.....	86
4. 23	Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	87
4. 24	Hasil Uji Validitas Item-Item Variabel	88
4. 25	Hasil Uji reliabilitas.....	89
4. 26	Hasil Uji Normalitas Data One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	90
4. 27	Hasil Uji Multikolinearitas	91
4. 28	Uji Autokorelasi.....	93
4. 29	Hasil Uji F	93
4. 30	Hasil Uji T	94
4. 31	Hasil Uji Korelasi Dan Determinasi.....	95

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Keterangan	Halaman
2. 1	Bagan Kerangka Pemikiran.....	47
3. 1	Struktur Organisasi Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.....	68
4. 1	Normal P-plot.....	90
4. 2	Grafik Scatterplot.....	92



DAFTAR LAMPIRAN

No. Lampiran	Keterangan	Halaman
1	Kuesioner.....	105
2	Tabulasi Data Ordinal.....	110
3	Tabulasi Data MSI.....	118
4	Output SPSS.....	124
5	t - tabel.....	133



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kemajuan dan perkembangan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Sebagai makhluk sosial, manusia secara alami memiliki kecenderungan untuk berinteraksi, bekerja sama, dan bergantung pada kehadiran orang lain. Secara umum, konsep sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua kategori, sumber daya makro dan sumber daya mikro. Sumber daya manusia makro mencakup jumlah penduduk usia produktif di suatu negara, sedangkan sumber daya manusia mikro lebih fokus pada individu yang bekerja dalam sebuah institusi.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15), Menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Budaya organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi jalannya suatu organisasi agar dapat mencapai tujuannya secara efektif sesuai harapan. Budaya yang kuat memiliki dampak signifikan terhadap struktur dan fungsi organisasi. Setiap organisasi atau perusahaan memiliki budaya organisasi yang unik, meskipun mereka mungkin menjalankan fungsi yang serupa.

Menurut Robbins dan Coulter (2018:118) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai nilai bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-

hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak. Menurut Sudaryono (2017:7) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

Selain budaya organisasi, pelatihan juga merupakan metode penting untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Menurut Widodo (2015:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Menurut Suparyadi (2015:199) pelatihan didefinisikan sebagai suatu proses pembelajaran secara luas yang mencakup penguasaan, pengetahuan, meningkatkan keterampilan, perubahan sikap, dan perilaku guna meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan definisi-definisi pelatihan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai, sehingga mereka dapat mencapai hasil kerja yang lebih efektif dan efisien.

Keberhasilan dalam sosialisasi budaya organisasi dan pelatihan yang diberikan diharapkan dapat meningkatkan kinerja anggota atau pegawai. Menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017:138) menyatakan Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periodetertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar

hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Selanjutnya menurut Mangkunegara (2017:67) menyatakan Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

Dalam tulisan ini, di ambil di Balai Wilayah Sungai Sumatera VI Jambi salah sebagai objek penelitian, yaitu di Mendalo Darat, Jambi Luar Kota, Kabupaten Muaro Jambi. Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera VI Melaksanakan pengelolaan sumber daya air di wilayah sungai yang meliputi perencanaan, pelaksanaan konstruksi, operasi dan pemeliharaan dalam rangka konservasi dan pendayagunaan sumber daya air dan pengendalian daya rusak air pada sungai, pantai, bendungan, danau, situ, embung, dan tampungan air lainnya, irigasi, rawa, tambak, air tanah, dan air baku serta pengelolaan drainase utama perkotaan.

Fenomena seperti budaya organisasi dan pelatihan pada Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera VI terutama yang terkait dengan belum optimalnya pelayanan kepada masyarakat khususnya terkait dengan berbagai program-program yang masih belum dapat terealisasi dengan baik dalam mengkomunikasikan

program yang di lakukan pimpinan kepada pegawai untuk selanjutnya direalisasikan kepada masyarakat masih di temukan salah komunikasi sehingga berdampak pada waktu kerja dan kualitas kerja yang menurun.

Adapun jumlah pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI pada 5 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1. 1
Jumlah Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI Tahun 2019- 2023

Tahun	Pegawai	Perkembangan (%)
2019	196	-
2020	186	5,10
2021	189	(1,61)
2022	186	(1,58)
2023	189	1,61

Sumber Data : Balai Wilayah Sungai Sumatera VI Tahun 2024

Berdasarkan tabel 1.1 dapat ketahui bahwa perkembangan jumlah pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI dalam 5 (lima) tahun terakhir yaitu tahun 2019 – 2023 berfluktuasi terjadi penurunan pegawai yang cukup signifikan pada tahun 2020 dari tahun 2019 yang sebelumnya 196 pegawai menjadi 186 pegawai. Kemudian terjadi peningkatan pegawai sebesar 189 pada tahun 2021, pada tahun 2022 terjadi penurunan pegawai sebesar 186 dan pada tahun 2023 terjadi peningkatan pegawai sebesar 189 pegawai.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu variabel yang penting dan menjadi prioritas dalam suatu organisasi. Dimana manajemen sumber daya manusia menjadi motor penggerak dari organisasi untuk pencapaian tujuan yang telah direncanakan dari organisasi. Sehingga dapat menimbulkan suatu budaya yang baik dan bersaing dalam mengelola organisasi. Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain, ciri khas ini

menjadi identitas bagi organisasi. Ciri khas inilah yang dinamakan budaya organisasi. Menurut Kuncoro (2009:126) menyatakan untuk studi deskriptif, sampel 10% adalah minimal, untuk populasi yang kecil sampel 20% adalah minimal.

Adapun nilai budaya organisasi yang diterapkan di Balai Wilayah Sungai Sumatera VI sebagai berikut :

Tabel 1. 2
Budaya Organisasi Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

NO	Pernyataan	Jawaban					Total
		SS	S	CS	TS	STS	
1	Kesadaran Diri						
	1. Senantiasa berpikir positif dan berkata, bertindak jujur tanpa pamrih	1	4	1			6
	2. Berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuan	2	3	1			6
2	Keagresifan						
	3. Senantiasa energik, pantang menyerah untuk menghasilkan kinerja terbaik		1	5			6
	4. Keinginan dan antusiasme yang sangat kuat terhadap sesuatu	2	4				6
3	Kepribadian						
	5. Senantiasa bersikap ramah, santun dan memberikan solusi terbaik	2	3	1			6
	6. Memperlihatkan perhatian dan kepedulian yang sangat tulus	1	4	1			6
4	Performa						
	7. Meningkatkan kinerja secara keseluruhan dengan meningkatkan kinerja individu	4	2				6
	8. Senantiasa menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan memanfaatkan sumber daya secara optimal	4	2				6
5	Orientasi Tim						
	9. Melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif	3	3				6
	10. Mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama	1	3	2			6

Sumber : Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Adapun pelatihan pada kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera VI dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.3
Jumlah Pegawai Yang Mengikuti Pelatihan Dari Tahun 2019 – 2023

Tahun	Jenis Pelatihan	Jumlah Pegawai	Jumlah Pegawai Yang Ikut Pelatihan
2019	Pelatihan Perencanaan Teknis Irigasi	196	40
2020	Pelatihan Perencanaan Teknis Rawa	186	41
2021	Pelatihan Fungsional Teknik Pengairan Ahli Angkatan VII	189	34
2022	Pelatihan Flood Risk Management	186	34
2023	Pelatihan Perencanaan Teknis Air Baku	189	24

Sumber : Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Pelatihan yang diberikan oleh Balai Wilayah Sungai Sumatera VI Jambi ini kepada masing-masing pegawai sesuai dengan spesifikasi jabatan pegawai tersebut sehingga masing-masing kualifikasi tersebut membutuhkan jenis pelatihan yang berbeda agar menjadi lebih baik dalam menunjang kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI Jambi.

Adapun kinerja pada kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera VI dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1. 4
Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI Tahun 2019 – 2023

Tahun	Program Kerja	Satuan	Target	Realisasi	Presentase (%)
2019	– Pembangunan Drainase Utama di Kota Muaro Tebo	Km	2,3	2,3	100
	– Pembangunan Embung Desa Bukit di Kabupaten Sarolangun	Buah	1	1	100
	– Pembangunan Embung Danau Pauh Kabupaten Sarolangun	Buah	1	1	100
2020	– Pengaman Muara Sungai Batang Bungo Kabupaten Bungo	Kegiatan	1	1	100
	– Pembangunan Drainase Muara Tebo Kabupaten Tebo	Ribu Ha	1	1	100
	– Revitalisasi Danau Sipin Kota Jambi	Kegiatan	1	1	100
2021	– Pembangunan Drainase Muara Tebo	KM	3	3	100
	– Normalisasi Kanal Purba Candi Muara Jambi	KM	0,2	0,2	100
	– Pembangunan Prasarana Pengendalian Banjir Desa Embacang Kabupaten Tebo	KM	0,25	0,25	100
2022	– Pengaman Muara Sungai Batang Bungo	Km	0,2	0,2	100
	– Pembangunan Embung Bandara Bungo	Danau	1	1	100
	– Pembangunan Inlet Danau Kerinci	Danau	1	1	100
2023	– Pembangunan Prasarana Pengendalian Banjir Desa Embacang Gedang Kabupaten Tebo	KM	0,2	0,2	100
	– Pembangunan Pengaman Tebing Sungai Batanghari Desa Puntikalo Kab. Tebo	KM	0,3	0,3	100
	– Revitalisasi Danau Kenali Kota Jambi	Unit	1	1	100

Sumber : Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Berdasarkan tabel 1.4 dapat diketahui bahwa kinerja pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI Periode 2019-2023 mencapai target.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :"**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI WILAYAH SUNGAI SUMATERA VI**".

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Perkembangan Jumlah Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI dalam 5 (lima) tahun terakhir berfluktuasi cenderung menurun.
2. Masih kurangnya sifat energik, pantang menyerah untuk menghasilkan kinerja terbaik
3. Masih rendahnya minat pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI mengikuti pelatihan
4. Kinerja pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI periode 2019-2023 mencapai target dan tidak ada yang melebihi target

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran budaya organisasi, pelatihan dan kinerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI ?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI ?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini didasarkan atas rumusan masalah yang telah dikemukakan, yaitu :

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan budaya organisasi, pelatihan dan kinerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai secara simultan pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai secara parsial pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat yang lebih bagi penulis, perusahaan maupun pihak lain yaitu :

1. Bagi Penulis

Merupakan sarana dan kesempatan bagi penulis untuk menerapkan berbagai teori yang telah didapatkan selama belajar yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya tentang pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

2. Bagi Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Sebagai bahan masukan dan bahan pertimbangan didalam pengambilan keputusan khususnya dalam menyikapi masalah yang menyangkut pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

3. Bagi Pembaca

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dikembangkan sehingga dapat digunakan untuk menambah pengetahuan dan wawasan terutama dibidang sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Konsep Manajemen

Menurut Hasibuan (2010:10) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan organisasi tertentu sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Stoner (dalam Sukarna, 2011:10) menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi yang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Richard (2012:8) mengemukakan bahwa Manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi. Sedangkan menurut Rivai (2010:2) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya lainnya secara efektif, efisien, dan produktif merupakan hal yang paling penting untuk mencapai tujuan. Adapun pengertian manajemen yang dikemukakan Handoko (2013:5) Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha anggota organisasi dan sumber daya manusia yang telah ditetapkan.

Dari definisi di atas dapat penulis simpulkan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian untuk mencapai tujuan tertentu dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Setiap perusahaan didirikan untuk suatu tujuan yang ingin dicapai, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Tujuan tersebut dapat dicapai bila perusahaan mengelola secara optimal dalam sumber-sumber yang dimilikinya. Menurut Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna 2011:10), membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu:

1. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan adalah pemilihan fakta dan penghubungan fakta - fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan - perkiraan atau asumsi - asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan - kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam - macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang - orang (pegawai), terhadap kegiatan - kegiatan ini, penyediaan faktor - faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

3. *Actuating* (pelaksanaan)

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk

mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha - usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

4. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu *standard*, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan - perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana. yaitu selaras dengan *standard* (ukuran).

2.1.3 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Masram dan Mu'ah (2017:2) adalah proses menangani berbagai macam masalah pada ruang lingkup pekerja agar dapat melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang telah dibuat. Oleh sebab itu, seorang manager harus memastikan bahwa perusahaan memiliki pekerja yang berkualitas pada posisi yang tepat untuk mempertahankan reputasi perusahaan secara menyeluruh secara efektif dan efisien.

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Ganyang (2018:1) terdiri dari dua kata yaitu manajemen yang berarti mengelola, merencanakan, menempatkan, memimpin, dan mengendalikan agar mencapai tujuan perusahaan. Dan kata sumber daya manusia yang berarti setiap individu, kelompok, dan semua pihak yang berkaitan dengan perusahaan tersebut. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2019:10) adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan juga masyarakat.

Pada umumnya, kegiatan-kegiatan di bidang sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi pekerjaan. Dari sisi pekerjaan, kegiatan-kegiatan itu terdiri atas analisis pekerjaan dan evaluasi pekerja. Sedangkan dari sisi pekerja, kegiatan-kegiatan itu terdiri atas pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja.

Menurut Simamora (2017:3) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengolahan individu anggota organisasi dan kelompok lainnya. Menurut Sedarmayanti (2015:6) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat sejumlah fungsi– fungsi didalamnya, Marwansyah (2019:3) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen atau seleksi, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan industrial, dan penelitian sumber daya manusia.

a. Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang secara sistematis yang mengkaji keutuhan sumber daya manusia untuk menjamin tersedianya tenaga kerja dalam jumlah dan mutu, atau kompetensi yang sesuai dengan yang dibutuhkan.

b. Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen merupakan salah satu proses menarik perhatian sejumlah calon karyawan agar mereka melamar pekerjaan pada sebuah organisasi. Hasil dari rekrutmen adalah sekumpulan pelamar yang memenuhi persyaratan. Sedangkan seleksi adalah proses indentifikasi dan pemilihan pelamar yang paling cocok dengan posisi yang ditawarkan.

c. Pengembangan Sumber daya manusia

Salah satu upaya terencana yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kompetensi pekerja dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan.

d. Kompensasi

Pemberian balas jasa sebagai imbalan yang diterima oleh seseorang sebagai balasan atas kontribusinya terhadap organisasi. Imbalan yang diberikan kepada karyawan dapat berupa gaji atau upah, insentif, tunjangan atau pelayanan, dan imbalan non finansial.

e. Keselamatan dan kesehatan kerja

Keselamatan kerja merupakan suatu upaya untuk melindungi para pekerja dari cedera akibat kecelakaan kerja. Sedangkan kesehatan kerja adalah terbebasnya pekerja dari penyakit dan terwujudnya kesejahteraan fisik dan mental pekerja.

f. Hubungan industrial

Sebuah sistem hubungan yang terbentuk antara dalam proses produksi barang atau jasa yang terdiri dari pengusaha, pekerja maupun pemerintah.

g. Penelitian sumber daya manusia

Riset sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai semua kegiatan yang melibatkan proses perencanaan, pengumpulan, analisis dan pelaporan dengan tujuan memperbaiki pembuatan keputusan yang berkaitan dengan indentifikasi dan penyelesaian masalah dalam manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan fungsi di atas, bertujuan dalam meningkatkan kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan. Dikarenakan jika seorang karyawan mampu meningkatkan kinerjanya maka akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

2.1.5 Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang dipercayai sehingga menjadi karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. (Robbins,2012:130) Budaya organisasi merupakan lingkungan internal suatu organisasi karena keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi tersebut sehingga budaya organisasi sebagai pemersatu budaya-budaya yang ada pada diri individu untuk menciptakan tindakan yang dapat diterima dalam organisasi. Budaya organisasi berarti suatu sistem nilai yang unik, keyakinan, dan norma-norma yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya dapat menjadi suatu penyebab penting bagi keefektifan (Gibson,2016:41).

Menurut Fathoni (2016:146) bahwa budaya organisasi merupakan gambaran perspektif dari budaya dalam organisasi. Sedangkan menurut Edison

(2016:120), budaya organisasi adalah suatu pola dari dasar asumsi untuk bertindak, menentukan, atau mengembangkan anggota organisasi dalam mengatasi persoalan dengan mengadaptasinya dari luar dan mengintegrasikan ke dalam organisasi. Di mana karyawan dapat bekerja dengan tenang serta teliti, serta juga bermanfaat bagi karyawan baru sebagai dasar koreksi atas persepsi mereka, pikiran, dan perasaan dalam hubungan mengatasi persoalan. (Tampubolon,2014:188).

Budaya organisasi terdiri atas dua lapisan. lapisan pertama adalah lapisan yang umumnya mudah dilihat dan sering dianggap mewakili budaya perusahaan secara menyeluruh. Lapisan pertama ini disebut *Visible Artifacts*. Lapisan yang dapat dilihat secara kasat mata ini terdiri dari cara orang berperilaku, berbicara, berdandan, serta simbol-simbol seperti logo perusahaan, lambang merek, slogan, ritual, figur dan bahasa serta cerita-cerita yang sering dibicarakan oleh para anggota. Lapisan kedua yang lebih dalam itulah yang sesungguhnya disebut budaya.

2.1.6 Peran dan Fungsi Budaya Organisasi

Di dalam suatu organisasi peran budaya dalam mempengaruhi perilaku pegawai tampaknya semakin penting. Budaya organisasi dapat tercermin diantaranya dari sistem yang meliputi besar kecilnya kesempatan berinovasi dan berkreasi bagi karyawan, pembentukan tim-tim kerja, kepemimpinan yang transparan dan tidak terlalu birokratis. Karakteristik tersebut yang dipersepsi oleh karyawan sebagai budaya organisasi, diharapkan dapat berfungsi dalam memberikan kepuasan kerja dan kinerja yang optimal dalam upaya mencapai tujuan

organisasi. Menurut Robbins (2012:138) peran atau fungsi budaya di dalam suatu organisasi adalah:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Sedangkan menurut Chatab (2007:226), budaya organisasi dapat berfungsi sebagai:

1. Identitas, yang merupakan ciri atau karakter organisasi;
2. Pengikat/pemersatu (*social cohesion*), seperti orang berbahasa Sunda yang bergaul dengan orang Sunda, atau orang dengan hobi olahraga yang sama;
3. Sumber (*sources*), misalnya inspirasi;
4. Sumber penggerak dan pola perilaku.

2.1.7 Macam-macam budaya Organisasi

Ada beberapa macam budaya organisasi yang memiliki pengaruh besar dalam keberlangsungan budaya organisasi itu sendiri, antara lain: (Mondy, 2014:244)

1. Budaya Organisasi Karismatik

Budaya yang dipengaruhi oleh kepribadian petingginya seperti manager atau direktur. Dalam budaya organisasi karismatik ada penekanan berlebihan pada individualisme. Ini dikarenakan pihak petinggi memiliki kebutuhan untuk dilihat dan di akui oleh perusahaan lain.

2. Budaya Organisasi Paranoid

Budaya ini berkaitan dengan kepribadian yang mudah mencurigai. Para petinggi biasanya memiliki ketidakpercayaan pada bawahannya sehingga dia berperilaku sangat hati-hati dan mudah curiga.

3. Budaya Organisasi yang Dipolitikkan

Dalam budaya ini tidak ada arah yang jelas. Pimpinan puncak tidak tegas. Karena tidak adanya kepemimpinan yang tegas membuat para manager pada tingkatan yang lebih rendah berusaha untuk mempengaruhi arah dari perusahaan.

4. Budaya Organisasi Menghindar

Budaya ini mengarah pada budaya menghindari. Ini dikarenakan munculnya kecenderungan depresi yang timbul dari perasaan ketidakmampuan dan ketergantungan pada orang lain. Ciri organisasi yang menganut budaya ini ialah bahwa koalisi dominan berusaha untuk menghindari perubahan.

5. Budaya Organisasi Birokratik

Budaya ini merupakan hasil dari kepribadian kompulsif. Mereka yang memiliki kepribadian ini berperilaku sangat cermat, teliti dan memfokuskan

pada detail-detail yang sangat spesifik. Pada budaya birokratik, perhatiannya lebih terarah pada bagian mana tampaknya daripada bagaimana kerjanya.

2.1.8 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2015:211) mengungkapkan ada enam faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu. Adapun faktor – faktor tersebut sebagai berikut :

1. *Observed Behavioral Regularities* (Keteraturan perilaku yang Diamati), yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
2. (Norma), yakni berbagai perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan. Norma – norma membentuk berbagai ide menyangkut apa yang para anggota harus lakukan dan rasakan, bagaimana perilaku ini harus diatur, dan sanksi apa yang harus diterapkan ketika perilaku yang terjadi tidak sesuai dengan kebanyakan.
3. *Dominant values* (Nilai Dominan), yakni adanya nilai - nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
4. *Philosophy* (Filosofi), yakni adanya kebijakan - kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.

5. *Rules* (Aturan), yakni adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi. Aturan – aturan yang berisi petunjuk mengenai pelaksanaan tugas – tugas dalam organisasi.
6. *Organization climate* (Iklim Organisasi), yakni perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

2.1.9 Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi mempunyai pengertian yaitu suatu batas yang mengisolir keberadaan suatu eksistensi. Dimensi budaya organisasi diuraikan sebagai berikut menurut Edison (2016:131):

1. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejanya dengan antusias.

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Sedangkan menurut Robbins (2012:133) dimensi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan risiko)

Suatu tingkatan di mana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.

2. *Attention to Detail* (perhatian pada hal detail)

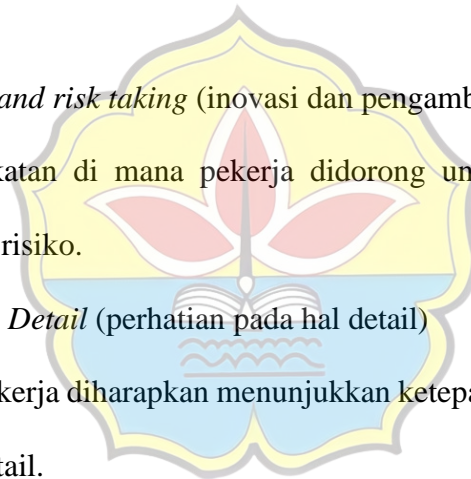
Di mana pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian pada hal detail.

3. *Outcome Orientation* (Orientasi pada Manfaat)

Di mana manajemen fokus pada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.

4. *People Orientation* (Orientasi pada Orang)

Di mana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.



5. *Team Orientation* (Orientasi pada Tim)

Di mana aktivitas kerja diorganisasi berdasarkan tim dari pada individual.

6. *Aggressiveness* (Agresivitas)

Di mana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada *easygoing*.

7. *Stability* (Stabilitas)

Di mana aktivitas organisasi menekankan pada menjaga *status quo* sebagai lawan dari perkembangan.

Menurut Umar (2013:112), dimensi yang dapat mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Perilaku pemimpin

Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para karyawan.

2. Mengedepankan misi perusahaan

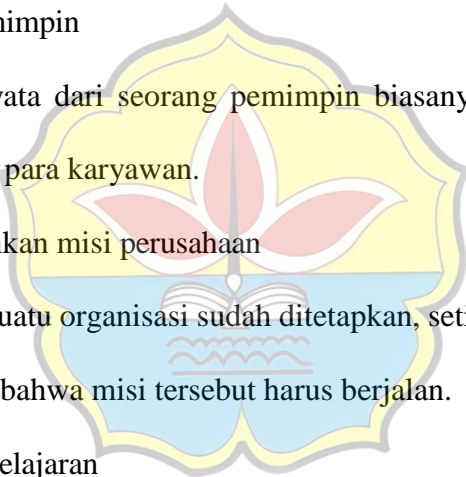
Jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan.

3. Proses pembelajaran

Pembelajaran karyawan harus tetap berlanjut. Untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para karyawan membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.

4. Motivasi

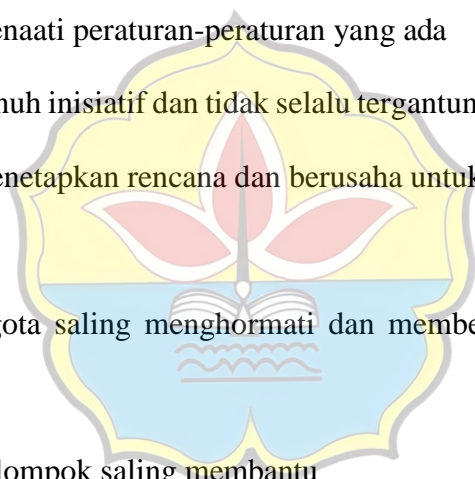
Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.



2.1.10 Indikator Budaya Organisasi

Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Suatu indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan. Indikator budaya organisasi diuraikan sebagai berikut menurut Edison (2016:131):

- a. Anggota mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya
- b. Anggota berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya
- c. Anggota menaati peraturan-peraturan yang ada
- d. Anggota penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan
- e. Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik
- f. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat pertemuan
- g. Anggota kelompok saling membantu
- h. Masing-masing anggota saling menghargai perbedaan pendapat
- i. Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya
- j. Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna
- k. Setiap anggota selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien
- l. Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan
- m. Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik



Menurut Robbins (2012:133) indikator dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan inovasi dan gagasan baru
- b. Diberi kebebasan dalam bertindak
- c. Mensosialisasikan visi dan misi organisasi
- d. Menyampaikan tujuan perusahaan dengan jelas
- e. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur
- f. Arahan yang jelas mengenai pekerjaan
- g. Fasilitas dalam menunjang penyelesaian pekerjaan
- h. Insentif bila pekerjaan mencapai target
- i. Terjalin komunikasi dengan rekan kerja
- j. Menyelesaikan pekerjaan secara agresif dan kompetitif
- k. Menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan

Sedangkan menurut Sulaksono (2019:14), indikator budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Inovatif memperhitungkan resiko

Artinya bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.

- b. Memberikan perhatian pada setiap masalah

Secara detail di dalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan di dalam melaksanakan tugasnya.

- c. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai

Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.

- d. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan

Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.

- e. Agresif dalam bekerja

Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.

- f. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja

Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

2.1.11 Pelatihan

Pelatihan menurut Jackson dan Matris (2011:301), pelatihan adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan organisasi. Dalam pengertian terbatas, pelatihan adalah memberikan karyawan

pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Pelatihan menurut Nawawi (2018:208), pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan secara individual kelompok dan perusahaan berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi atau perusahaan. Pelatihan juga merupakan proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus atau kegiatan membantu para pekerja dalam memperoleh pelaksanaan pekerja yang tidak efektif.

Pelatihan menurut Subekhi dan Jauhar (2012:71), pelatihan ditujukan kepada pegawai pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan diperuntukkan bagi pegawai tingkat manajerial dalam rangka meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan.

Mangkunegara (2014:44), pelatihan adalah ditujukan kepada pegawai pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis.

2.1.12 Jenis-jenis pelatihan

Jenis-jenis pelatihan menurut Matris dan Jackson (2016:318) , pelatihan dapat dirancang untuk memenuhi tujuan berbeda dan dapat diklasifikasikan kedalam berbagai cara, yang meliputi :

- a. Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin : dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat hukum yang diharuskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua karyawan (orientasi karyawan baru).

- b. Pelatihan pekerjaan/teknis : memungkinkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik.
- c. Pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah : dimaksudkan untuk mengatasi masalah operasinal dan antar pribadi serta meningkatkan hubungan dalam pekerjaan organisasional.
- d. Pelatihan pengembangan dan Inovatif : menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individu dan organisaional untuk masa depan.

2.1.13 Sistem, Metode, Prosedur, dan Program Pelatihan Pegawai

Menurut Hasibuan (2013:77), metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu faktor waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar, latar belakang peserta, dan lain-lain. Sistem dan metode pelatihan pegawai operasional menurut Subekhi dan Jauhar (2012:89) :

- a. *On the job training*, metode latihan ini banyak dipakai atasan langsung dari karyawan yang akan dilatih, diberi tugas untuk melatih mereka. System ini mempunyai keunggulan karena hemat, dan arena tidak perlu menyediakan fasilitas khusus untuk latihan. Namun keberhasilan dari *system* ini masih diragukan. Apakah atasan itu cukup mempunyai waktu untuk mengajar dengan baik, di sela-sela kesibukannya? Mereka sudah penuh dibebani tugas sehari-hari, sehingga waktu untuk memberikan pelatihan kepada karyawan baru tidak lagi tersisa. Karena itu keberhasilan sistem ini sangat tergantung kepada kemampuan membagi waktu dan atasan langsung

tersebut. Meski demikian cara ini memberikan dampak psikis yang kuat terhadap karyawan baru, karena dijalankan sendiri oleh atasannya, dan dilakukan pada tempat kerja yang sesungguhnya.

- b. *Vestibule training*, sebaliknya dari *on the job training* pada cara dengan *vestibule training*. Latihan ini tidak diberikan oleh atasan langsung melainkan oleh pelatih khusus (*staff specialist*). Cara ini menghindari atasan langsung dengan tugas tambahan yang terlalu memberatkan. Pelatihan diberikan oleh pelatih yang ahli di bidangnya. Jika peserta pelatihan tidak memperlihatkan prestasi yang baik, atasan langsung bisa meminta pertanggung jawaban dari pelatih yang profesional itu dengan cara ini, bisa terjadi perdebatan pendapat antara pelatih dan atasan langsung, dan menimbulkan konflik berkepanjangan. Inilah salah satu kelemahan dari *vestibule training*. Salah satu bentuk dari latihan *vestibule training* adalah latihan “*simulasi*” (seperti yang diberikan kepada para calon pilot kapal terbang).
- c. Magang atau *apprenticeship*, bisa dilakukan untuk bekerja yang membutuhkan keterampilan formal yang relatif memerlukan system dan prosedur yang lebih rinci. Program magang biasa dikombinasikan dengan *on job training*, dengan memanfaatkan pengalaman peserta sendiri. Mereka kemudian diberikan petunjuk cara-cara mengambil manfaat dari pengalaman mereka itu. Magang biasa diberikan kepada pekerja pengrajin (*craft*) seperti tukang kayu, tukang las, ahli listrik, tukang pipa air, dan lain sebagainya. Mereka menjalani masa magang dianggap sebagai karyawan

penuh, mereka mendapatkan hak dan kewajiban sama seperti karyawan lainnya.

- d. Kursus dan Pelatihan Kursus, merupakan bentuk pengembangan karyawan yang lebih mirip pendidikan daripada pelatihan. Kursus-kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi minat dari karyawan dibidang pengetahuan tertentu, seperti khusus bahasa asing, kursus manajemen, kursus kepemimpinan, dan lain sebagainya. Diberikan dalam bentuk "*programmed learning*", yaitu cara belajar menurut rencana yang baku, diberikan dengan irama, kecepatan dan kemampuan peserta.

Program pelatihan menurut Nawawi (2011:217), strategi program pelatihan pada dasarnya program pelatihan prospektifnya sangat luas, meskipun secara definitif dapat dibedakan sebagai berikut :

- a. Pelatihan tingkat mikro

Pelatihan ini diselenggarakan oleh dan untuk lingkungan organisasi/perusahaan sendiri, sesuai kebutuhannya dalam meningkatkan kemampuan para pekerja dalam melaksanakan seluruh beban/volume kerja agar dapat mewujudkan eksistensinya secara maksimal.

- b. Pelatihan Tingkat Makro

Pelatihan tingkat makro ini diselenggarakan bersama oleh dua atau lebih organisasi/perusahaan, yang memiliki kebutuhan yang sama dalam usaha meningkatkan kemampuan para pekerja masing-masing.

Prosedur pelatihan menurut Jauhar dan Subekhi (2012:93), pelatihan yang baik adalah latihan dalam proses belajar dan mengajarnya memberikan bahan - bahan

pelajaran yang baik. Sesuai dengan programnya dan yang dibawakan oleh para pelatihnya, sehingga dimengerti oleh para peserta pelatihan. Perlu disadari, bahwa karyawan yang baik dan ahli, belum bisa menjadi pelatih yang baik. Melatih itu memerlukan penguasaan cara-cara berlatih, metode, atau bahkan cara- cara mengajar orang dewasa.

2.1.14 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Program pelatihan yang dilaksanakan oleh organisasi memiliki sejumlah tujuan dan manfaat. Menurut Priansa (2016:177) menyatakan bahwa ada beberapa tujuan dari pelatihan sebagai berikut:

1. Produktivitas(*Productivity*)

Dengan pelatihan akan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

2. Kualitas(*Quality*)

Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian kualitas dari *output* yang dihasilkan akan tetap terjaga bahkan meningkat.

3. Perencanaan Tenaga Kerja (*Human Resource Planning*)

Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya. Dalam perencanaan sumber daya manusia salah satu diantaranya mengenai kualitas dan kuantitas dari pegawai yang

direncanakan, untuk memperoleh pegawai dengan kualitas yang sesuai dengan yang diarahkan.

4. Moral(*Morale*)

Diharapkan dengan adanya pelatihan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal tersebut akan dapat meningkatkan moral kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya.

5. Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*)

Pemberian kesempatan pada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, dimana dengan mengikuti program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk lebih dapat mengembangkan diri.

6. Keselamatan Dan Kesehatan (*Health And Safety*)

Merupakan langkah terbaik dalam rangka mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja dalam suatu organisasi sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman dan adanya stabilitas pada sikap mental mereka.

7. Pencegahan Kadaluaarsa (*Obsolescence Prevention*)

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai, langkah ini diharapkan akan dapat mencegah pegawai dari sifat kadaluaarsa. Artinya, kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi.

8. Perkembangan Pribadi (*Personal Growth*)

Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai termasuk meningkatkan perkembangan pribadinya.

Menurut Simamora (2004) dalam Priansa (2016:179), ada beberapa manfaat dari program pelatihan diantaranya adalah:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas.
2. Menciptakan sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
3. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima,
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi.

2.1.15 Komponen Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2016) pada buku Priansa(2014:184) menjelaskan komponen yang perlu diperhatikan dalam pelatihan :

- a. Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur

Pelatihan merupakan cara yang digunakan oleh setiap organisasi dalam pengembangan pengetahuan dan keterampilan bagi pegawainya. Hal ini dilakukan organisasi agar pegawai dapat saling bahu-membahu dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga pelatihan yang organisasi wajihkan bagi pegawai lebih efisien. Mengingat biaya yang tidak sedikit, maka pelatihan tersebut juga harus diukur, kemana arah pelatihan tersebut akan

dibawa, siapa saja yang wajib mengikutinya, dan apa akhir dari tujuan penelitian ini.

- b. Para pelatih harus ahlinya yang berkualifikasi memadai (profesional)
Keprofesionalan pelatih merupakan sebuah keharusan, hal ini disebabkan karena pegawai merupakan alat organisasi yang membutuhkan keterampilan. Bagaimana mungkin pegawai mendapatkan wawasan yang lebih, kalau pelatihan/pengajaran tidak *qualifien* dibidangnya.
- c. Materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai
Setiap pelatihan yang dilaksanakan memiliki beragam materi yang tersaji sesuai dengan kebutuhan. Model pelatihan yang diprioritaskan oleh organisasi bagi pekerjaannya. Sehingga pelatihan yang dilaksanakan akan efisien dan efektif.
- d. Metode pelatihan harus sesuai dengan kemampuan
Pegawai yang menjadi peserta setiap pegawai memiliki kekuatan dan kelemahan, hal ini adalah manusiawi mengingat manusia tidak ada yang sempurna. Sehingga organisasi harus pintar menyeleksi dan memonitoring mengenai metode- metode apa yang sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai, organisasi harus bisa melihat hal-hal apa saja yang dibutuhkan pegawai agar dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.
- e. Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan
Ini adalah hal yang cukup penting, namun sering diabaikan oleh tim yang mengadakan pelatihan. Fenomena yang terjadi adalah pegawai yang tidak berkompeten dalam materi yang disajikan, namun kekurangan peserta

pelatihan atau terlambatnya informasi mengenai pelatihan yang dilangsungkan, maka persyaratan bagi pesertapun terabaikan. Padahal jika persyaratan dijalankan sesuai dengan yang berlaku, maka peserta pelatihan akan banyak mendapatkan keuntungan setelah mengikuti pelatihan. Sementara ini, jika persyaratan bagi peserta diabaikan maka pelatihan yang mereka ikuti tidak akan membuat hasil yang maksimal. Hal ini tentu saja akan berakibat bagi kemajuan organisasi.

2.1.16 Dimensi Pelatihan

Berdasarkan definisi pelatihan yang diungkapkan Menurut Hasibuan (2017:95-96) adapun dimensi pelatihan antara lain adalah:

1. Kesetiaan, penilaian mengukur kesetiaan pegawai terhadap pegawai serta jabatannya dalam organisasi.
2. Prestasi pelatihan, penilai menilai hasil pelatihan baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.

Berdasarkan definisi pelatihan yang diungkapkan dimensi pelatihan menurut para ahli, Mangkunegara (2016:96-97).

1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

2. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

3. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4. Metode pelatihan

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5. Sarana pelatihan

Sarana pelatihan yang baik akan membantu karyawan dalam menerima pelatihan. Sarana yang diberikan seperti fasilitas gedung, sarana pembelajaran, makanan dan minuman, dan lain lain.

Menurut Sofyandi dalam Noviantoro (2018:39), dimensi program pelatihan yang efektif yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dapat diukur melalui:

- a. Materi Pelatihan (Isi Pelatihan) yaitu, apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan itu *up to date*.

- b. Metode Pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan telah sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
- c. Sikap dan Keterampilan Instruktur/Pelatih, apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
- d. Lama Waktu Pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
- e. Fasilitas Pelatihan, apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan dan apakah makanannya memuaskan.

2.1.17 Indikator Pelatihan

Berdasarkan definisi pelatihan yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2011:44), maka indikator pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Pendidikan
- b. Prosedur
- c. Keterampilan teknis
- d. Mempelajari pengetahuan
- e. Mengutamakan praktek dari pada teori

Uraian di atas dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pendidikan adalah usaha untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan pengajaran, dan latihan bagi perannya dimasa yang akan datang. Sutrisno (2019:63).

- b. Cara kerja (menjalankan) dengan cara yang teratur dan baik-baik. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:667-804).
- c. Kecakapan untuk menyelesaikan tugas secara teknis (pengetahuan dan kepaduan membuat sesuatu yang berkenaan dengan keterampilan). Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:868-854).
- d. Mempelajari ilmu (pengetahuan tentang suatu bidang yang disusun secara sistem menurut metode-metode tertentu). Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:650).
- e. Mengutamakan cara melakukan apa yang tersebut dalam pendapat yang dikemukakan sebagai suatu keterangan mengenai suatu peristiwa. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012:651-867).

Indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:62), diantaranya:

a. Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatkan kinerja pegawai dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

b. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

c. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

d. Metode Yang Digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran(demonstrasi) dan *games*, latihan dalam kelas, *test*, kerja tim dan *study visit* (studi banding).

e. Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

f. Kualifikasi Pelatih

Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

g. Waktu (Banyaknya Sesi).

Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas

mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan pegawai semakin meningkat.

Menurut (Wahyuningsih, 2019: 6) terdapat 5 indikator dalam pelatihan, yakni:

a. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan wajib realistis serta dapat disampaikan sedemikian rupa sehingga pelatihan dilakukan untuk mengembangkan keterampilan kerja sehingga peserta dapat meningkatkan kesadaran akan pekerjaan yang harus dilakukan oleh para peserta.

b. Materi

Dalam bentuk manajemen kerja, esai, korespondensi kerja, psikologi kerja, disiplin kerja dan etika, serta pelaporan kerja, bahan ajar dapat digunakan.

c. Metode yang digunakan

Dalam pelatihan, metode yang dipakai merupakan cara pengajaran dengan pendekatan partisipatif seperti pembahasan kelompok, seminar, latihan, praktek (*demonstrasi*) serta permainan, acara pendidikan, tes, kunjungan kerja kelompok serta *studi visit* (studi banding).

d. Kualifikasi Peserta

Peserta merupakan karyawan yang telah melewati persyaratan kualifikasi, seperti karyawan tetap dan karyawan dengan rekomendasi dari pemimpin.

e. Kualifikasi pelatih

Pelatih / pemberi pelatihan kepada peserta harus memenuhi persyaratan kualifikasi seperti: memiliki keterampilan terkait materi pelatihan, mampu

menghasilkan inspirasi dan motivasi pada peserta dan menggunakan metode partisipatif.

2.1.18 Konsep Kinerja

Menurut Simamora (2017:88), kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas – tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Sedangkan menurut Mondy (2018:110), *Performance is a oriented process in which employees are directed to maximize their productivity..* Menurut Rivai,(2015:50) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Suatu kinerja karyawan dapat dikatakan baik apabila terdapat suatu sistem formal yang dapat digunakan untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu (Dessler,2015:135). Sistem formal untuk mengevaluasi kinerja individu tersebut disebut penilaian kinerja. Menurut Sedarmayanti (2017:463) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika.

Berdasarkan definisi tersebut, menyimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

2.1.19 Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2015:145), terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Faktor Individu

Secara Psikologis, individu yang normal ialah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan organisasi sangat menunjang individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang karir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.1.20 Dimensi Kinerja

Sastrohadiwiryono (2011:235) memberikan uraian terhadap unsur-unsur yang harus dinilai dalam memberikan penilaian terhadap kinerja karyawan, yaitu :

1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksudkan adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh

kesadaran dan tanggung jawab, tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdianya. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik di atas kepentingan pribadi.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seseorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul risiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seseorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta

kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tak tertulis.

5. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta mampu untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

8. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan seluruh hierarki dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2012:144) menyatakan bahwa dimensi kinerja meliputi beberapa aspek yaitu:

1. Kualitas Kerja (*Quality Of Work*)

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.

2. Inisiatif (*Initiative*)

Adanya motivasi dan inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

3. Ketepatan waktu (*Propteness*)

Berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan dengan tepat pada waktunya. Ketepatan waktu menunjukkan efektivitas penggunaan alokasi waktu yang tersedia.

4. Kemampuan (*Capability*)

Menunjukkan kapasitas anggota organisasi dalam melakukan tugas dan fungsinya yang baik.

5. Komunikasi (*Communication*)

Menekankan koordinasi dan komunikasi antara anggota organisasi.

Menurut Hasibuan (2017:95-96) adapun dimensi kinerja antara lain adalah:

1. Kesetiaan, penilaian mengukur kesetiaan pegawai terhadap pegawai serta jabatannya dalam organisasi.
2. Prestasi kerja, penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran, penilaian kejujuran dalam melaksanakan tugas, memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
4. Kedisiplinan, penilaian disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan.
5. Kreativitas, penilaian kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.21 Indikator Kinerja

Indikator merupakan variabel yang dapat menunjukkan atau mengindikasikan kepada pengguna tentang kondisi tertentu, sehingga dapat mengukur perubahan yang terjadi. Adapun indikator pada variable kinerja menurut Sedarmayanti (2012:144) adalah sebagai berikut :

1. Hasil kerja yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan
2. Pekerjaan yang diselesaikan siap atas yang telah direncanakan
3. Ada inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Efektif dalam melakukan pekerjaan
5. Memiliki keterampilan
6. Semangat dalam mengerjakan
7. Harmonis dalam tim
8. Ramah dengan rekan kerja

Menurut Sastrohadiwiry (2011:235) indikator pada kinerja dapat terbagi atas :

1. Kesanggupan melaksanakan pekerjaan yang diberikan
2. Mempunyai tekad dan tanggung jawab
3. Mempunyai keterampilan pada pelaksanaan pekerjaan

4. Kesungguhan bekerja yang diberikan kepadanya
5. Bertanggung jawab atas penyelesaian pekerjaan
6. Berani menanggung resiko
7. Tidak melanggar aturan
8. Tulus dalam melaksanakan pekerjaan
9. Dapat bekerjasama dengan orang lain
10. Mempunyai ide dalam bekerja
11. Dapat menyakinkan orang lain

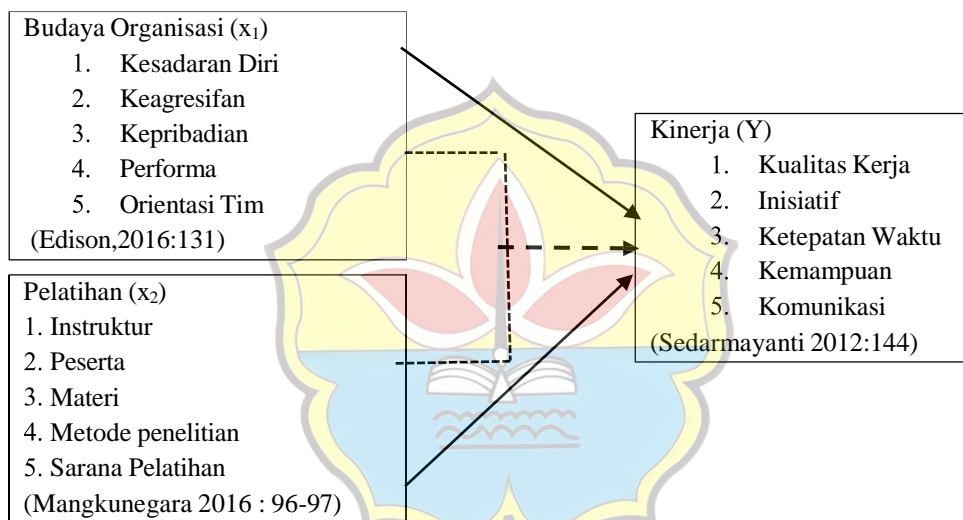
Adapun indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson (2009:378) adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.
2. Kualitas. Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
3. Ketepatan Waktu. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi *output*.
4. Kehadiran. Kehadiran karyawan diperusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.
5. Kemampuan Bekerja Sama. Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam

menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.1.22 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berisi tentang penjelasan hubungan antara variabel independen budaya organisasi dan pelatihan kerja dan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Menurut Sugiyono (2017:60), kerangka berfikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berikut dapat dilihat pada kerangka pemikiran di bawah ini.



Gambar 2. 1
Bagan Kerangka Pemikiran

2.1.23 Hipotesis

Hipotesis menurut Sertiawan (2014:99) merupakan suatu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga budaya organisasi, pelatihan dan kinerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI baik dan tinggi
2. Diduga budaya organisasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara simultan pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI
3. Diduga budaya organisasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

2.2 Metodologi Penelitian

2.2.1 Metode Penelitian Yang Digunakan

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey. Penelitian ini dilakukan pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI untuk melihat pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai nya. Jenis penelitian yang akan dilakukan merupakan kuantitatif menggunakan metode likert. Setelah metode penelitian yang sesuai dipilih maka peneliti dapat menyusun instrumen penelitian Sugiono (2013:92). Instrument atau alat pengumpulan data yang digunakan berupa kuisioner, akan diberikan skor pada masing-masing jawaban sampelnya.

Penelitian juga menggunakan instruksi wawancara sebagai pelengkap. Setelah data terkumpul maka selanjutnya dianalisis dan dikelompokkan dengan menggunakan *Metode Succesive Interval* (MSI) untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang diajukan dengan metode deskriptif dengan teknik statistik yaitu regresi linear sederhana. Untuk melihat besarnya pengaruh antara variabel independen tersebut terhadap variabel dependen menggunakan uji t.

2.2.2 Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data yang diperlukan dan dikumpulkan dalam penelitian ini ialah data kuantitatif. Menurut Soewandi (2012: 146) Data kuantitatif sendiri ialah fakta atau keterangan dinyatakan dalam bentuk bilangan atau skala numerik (angka). Objek penelitian ini adalah pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. Jenis data dalam suatu penelitian terbagi 2 (dua) yaitu:

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti. Data ini berisikan informasi mengenai aktivitas yang sebenarnya terjadi dalam perusahaan. Data primer diperoleh dengan melakukan penelitian lapangan berupa wawancara serta kuesioner.
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti. Data sekunder diperoleh dengan studi *literature*.

Sumber data dalam penelitian ini adalah pegawai Pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI yang diambil melalui wawancara dengan menyebarkan kuesioner, data, dan informasi yang diperoleh dianalisis secara deskriptif, untuk menganalisis respon pegawai mengenai budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja yang menggunakan skala 5 (lima) pilihan. Kuesioner ini berbentuk pertanyaan tertutup dimana alternatif jawabannya telah tersedia dari 1-5 (menggunakan skala likert format 5 jawaban) seperti terlihat berikut ini:

Tabel 2. 1
Skala Likert

Pendapat Responden	Singkatan	Skor
Sangat Tidak Setuju / Sangat Rendah	STS / SR	1
Tidak Setuju / Rendah	TSC/ R	2
Cukup Setuju / Sedang	CS / S	3
Setuju / Tinggi	S / T	4
Sangat Setuju / Sangat Tinggi	SS / ST	5

2.2.3 Metode Pengumpulan Data

Berdasarkan cara pengumpulannya, dikenal beberapa cara pengumpulan data penelitian, antara lain pengamatan (*observasi*), penggunaan angket (kuisisioner), dan wawancara.

1. Metode Observasi

Teknik ini dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan atau tinjauan secara langsung sehingga mengetahui dan memperoleh data.

2. Penggunaan Kuisisioner

Penggunaan kuisisioner adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan angket atau daftar isian terhadap objek yang diteliti (populasi atau sampel).

3. Wawancara

Wawancara adalah cara pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab langsung kepada objek yang diteliti atau kepada perantara yang mengetahui persoalan dari objek yang diteliti.

2.2.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Seperti menurut Sugiyono (2013 : 80) “ Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Populasi dari penelitian ini adalah pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI yang berjumlah 189 orang. Untuk melakukan ini sebuah penelitian, tidak harus

diteliti keseluruhan anggota populasi yang ada. Sampel adalah subset dari populasi atau beberapa anggota dari populasi yang diamati.

2. Sampel

Dengan meneliti sebagian populasi, diharapkan dapat memperoleh hasil yang dapat menggambarkan sifat populasi yang bersangkutan. Maka dari populasi tersebut ditetapkan sampel dengan metode Slovin (Umar, 2014 ;54) yaitu dengan ketentuan apabila sampel lebih dari 100 pengamatan, maka presisi pengambilan sampel yang digunakan sebesar 10% - 15% atau 20% - 25%. Pada penelitian ini jumlah sampel lebih dari 100 orang, maka presisi pengambilan sampel yang akan digunakan sebesar 10% dengan rumus sebagai berikut.

Dimana : n = Jumlah Sampel
 N = Jumlah Populasi
 e² = Tingkat Presisi (10% atau 0,1%)

Jumlah sampel n

$$= \frac{N}{1 + N e^2}$$

$$= \frac{189}{1 + 189 (0,1)^2}$$

$$= \frac{189}{1 + 1,89}$$

$$= \frac{189}{2,89}$$

$$= 65 \text{ orang}$$

Dengan Menggunakan rumus slovin, maka jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 65 orang

2.2.5 Metode Analisis Data

Penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan nilai data yang dinyatakan skala numerik (Umar, 2014; 9). Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis Deskriptif Kuantitatif.

2.2.5.1. Analisis Deskriptif

Untuk menganalisis permasalahan diatas digunakan skala penelitian dengan menghitung frekuensi skor setiap item pertanyaan seperti yang dikemukakan Umar (2014:25) bahwa perhitungan skor setiap komponen yang diteliti dengan mengalikan seluruh frekuensi data dengan nilai bobot.

Rumus yang digunakan adalah :

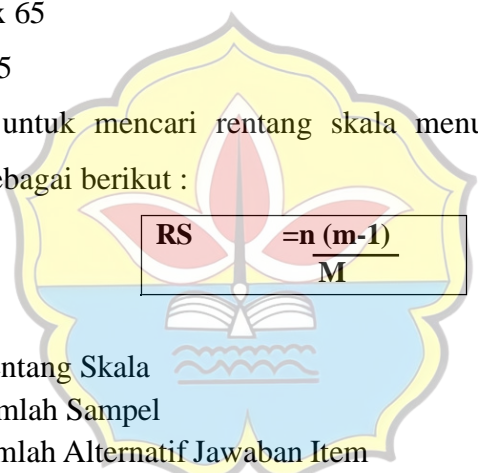
Skor terendah = Bobot terendah x jumlah sampel

Skor tertinggi = Bobot tertinggi x jumlah sampel

$$\begin{aligned} \text{Skor terendah} &= 1 \times 65 \\ &= 65 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Skor tertinggi} &= 5 \times 65 \\ &= 325 \end{aligned}$$

Sedangkan untuk mencari rentang skala menurut Umar (2014:225) digunakan rumus sebagai berikut :


$$RS = \frac{n(m-1)}{M}$$

Dimana :

RS = Rentang Skala

n = Jumlah Sampel

m = Jumlah Alternatif Jawaban Item

$$\begin{aligned} \text{Rentang Skala} &= \frac{65(5-1)}{5} \\ &= 52 \end{aligned}$$

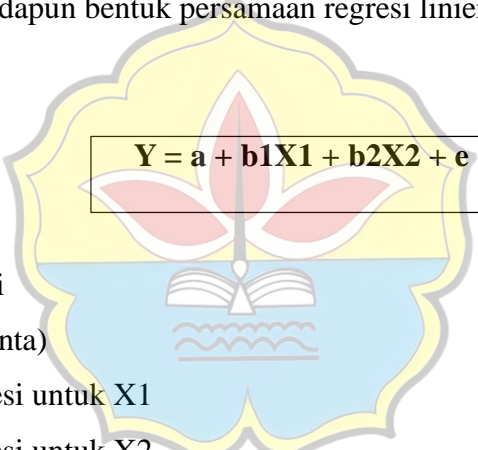
Sehingga interval kelasnya adalah :

Tabel 2. 2
Rentang Skala

Skor	Kategori
65 -116	Sangat Tidak Setuju / Sangat Rendah
117 – 168	Tidak Setuju / Rendah
169 – 220	Cukup Setuju / Sedang
221 – 272	Setuju / Tinggi
273 – 325	Sangat Setuju / Sangat Tinggi

2.2.5.2 Analisis Regresi linear Berganda

Menurut Sugiyono (2010:66) analisis regresi linier berganda adalah suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi antara dua variabel bebas atau lebih dengan satu variabel terikat. Analisis regresi merupakan metode analisis yang tepat ketika penelitian melibatkan satu variabel terikat yang diperkirakan berhubungan dengan satu atau lebih variabel bebas, (Ghozali, 2011:96). Berdasarkan uraian diatas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X1) dan Pelatihan (X2) terhadap Kinerja Pegawai. Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:


$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Pegawai

a : intercept (konstanta)

b1 : Koefisien regresi untuk X1

b2 : Koefisien regresi untuk X2

X1 : Budaya Organisasi

X2 : Pelatihan

e : Nilai residu

2.2.5.3 Uji Instrument

Menurut Sugiyono (2019:363) uji coba instrumen dilakukan untuk menguji alat ukur yang digunakan apakah valid dan reliabel. Karena dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Oleh karena itu, dalam

penelitian ini uji coba angket perlu dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas isi dari angket tersebut.

1) Uji Validitas

Kuesioner yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner tertutup, yaitu kuesioner dengan model pertanyaan dimana pertanyaan tersebut telah tersedia jawaban, sehingga responden hanya memilih dan alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Pertanyaan tertutup tersebut menerangkan tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja.

Suatu instrumen dikatakan jika instrumen tersebut dapat mengukur sesuatu dengan tepat apa yang ingin diukur (valid) serta memberikan hasil pengukuran yang konsisten (reliabel). Untuk menentukan validitas kuesioner penelitian, digunakan formula koefisien korelasi *product moment* menurut Sugiyono (2010: 35).

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{N}}{\sqrt{\left\{ \frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{N} \right\} \left\{ \frac{\sum y^2 - (\sum y)^2}{N} \right\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien Validitas instrumen

X_1 = Skor pertama, dalam hal ini X merupakan skor – skor pada item ke-1

$\sum Y_1$ = Skor kedua, dalam hal ini Y merupakan jumlah skor yang diperoleh tiap responden.

$\sum X_1$ = Jumlah skor pertama, dalam hal ini $\sum X$ merupakan jumlah seluruh skor pada item ke-1

$\sum Y_1$ = Jumlah skor kedua, dalam hal ini $\sum Y$ merupakan jumlah seluruh skor pada jumlah skor yang diperoleh tiap responden.

$\sum X_1 Y_1$ = Jumlah hasil perkalian skor pertama dengan skor kedua.

$\sum X_1^2$ = Jumlah hasil kuadrat skor pertama.

$\sum Y_1^2$ = Jumlah hasil kuadrat skor kedua.

Tabel 2.3
Kriteria Pengukuran Validitas

No	Nilai	Kriteria Validitas
1	$0,80 \leq r_{xy} \leq 1,00$	Sangat Tinggi
2	$0,60 \leq r_{xy} \leq 0,80$	Tinggi
3	$0,40 \leq r_{xy} \leq 0,60$	Sedang
4	$0,20 \leq r_{xy} \leq 0,40$	Rendah
5	$0,00 \leq r_{xy} \leq 0,20$	Sangat Rendah

Keterangan :

- 1) Kriteria validitas sangat tinggi atau tinggi, maka instrumen tersebut dapat digunakan dan mampu mengukur dengan tepat sesuatu yang hendak diukur.
- 2) Kriteria validitas sedang atau rendah, maka instrumen tersebut diperbaiki kembali hingga dinyatakan valid atau mampu mengukur dengan tepat sesuatu yang hendak diukur.
- 3) Kriteria validitas sangat rendah, maka instrumen tersebut tidak dapat digunakan dalam pengambilan dalam penelitian.

2) Uji Reliabilitas

Uji realibilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data menunjukkan tingkat ketepatan, tingkat keakuratan, kestabilan atau konsisten dalam mengungkapkan gejala tertentu, (Sugiono 2008:172).

Sugiyono (2010: 39) menyatakan formula yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas instrumen yaitu.

$$r_{11} = \left[\frac{K}{K-1} \right] 1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma^2}$$

Dimana varians adalah sebagai berikut :

$$\sigma^2 = \frac{\sum x^2 - \frac{\sum g^2}{N}}{N}$$

Keterangan :

R_{11} = reliabilitas instrumen / koefisien alfa

K = banyaknya butir soal

$\sum \sigma_1^2$ = jumlah varians butir

σ^2 = Varians total

N = Jumlah responden

X = skor- skor pada item ke-1

$\sum X$ = jumlah seluruh skor pada item ke-1

$\sum X^2$ = jumlah hasil kuadrat skor pada item ke-1

Tabel 2. 4
Kriteria Pengukuran Reliabilitas

No	Nilai	Kriteria Reliabilitas
1	$0,00 \leq r_{11} \leq 0,20$	Sangat Rendah
2	$0,21 \leq r_{11} \leq 0,40$	Rendah
3	$0,41 \leq r_{11} \leq 0,60$	Sedang
4	$0,61 \leq r_{11} \leq 0,70$	Tinggi
5	$0,71 \leq r_{11} \leq 1,00$	Sangat Tinggi

Keterangan :

- 1) Kriteria reliabilitas sangat tinggi atau tinggi, maka instrumen dapat digunakan dan memberikan hasil pengukuran yang dapat dipercaya.
- 2) Kriteria reliabilitas cukup atau rendah, maka instrumen tersebut diperbaiki hingga dapat dinyatakan reliabel atau mampu memberikan hasil pengukuran yang dapat dipercaya.
- 3) Kriteria reliabilitas sangat rendah, maka instrumen tersebut tidak digunakan dalam pengambilan data penelitian.

2.2.5.4 Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau

asumsi ini dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid untuk sampel jumlah kecil. Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan analisis grafik. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2011:110). Selain itu, uji statistik lain yang dapat digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan uji statistic non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Jika nilai signifikansi dari pengujian Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari 0,05 berarti data normal (Ghozali, 2011:160).

2) Uji Multikoleniaritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. (Ghozali:2011:105). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas didalam model regresi dapat dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflation Factor)*. Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai *VIF* tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai *VIF* ≥ 10 . (Ghozali, 2011:105-106).

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual suatu pengamatan kepengamatan lain. Jika *variance* dari residual suatu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas (Ghozali, 2011:139) atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

4) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah uji untuk melihat apakah terjadi korelasi antara suatu periode t dengan periode $t-1$ (Sunyoto, 2013: 97) Secara sederhana adalah bahwa analisis regresi untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jadi tidak boleh ada korelasi antara observasi dengan data observasi sebelumnya. Salah satu ukuran dalam menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dengan uji Durbin- Watson (DW) menurut Sunyoto (2013: 98) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Terjadi autokorelasi positif jika nilai DW dibawah -2 atau $DW < -2$
- b. Tidak terjadi autokorelasi jika nilai DW berada diantara -2 dan +2 atau $-2 < DW < +2$
- c. Terjadi autokorelasi negatif jika nilai DW di atas 2 atau $DW > 2$

2.2.5.5 Uji Hipotesis

1. Uji Simultan (Uji F)

Uji F memiliki tujuan untuk menguji kelayakan model penelitian yaitu mengetahui atau menguji apakah persamaan model regresi dapat digunakan untuk

melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2021:148). Uji F dilakukan dengan tujuan untuk menguji keseluruhan variabel independen, yaitu: Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap satu variabel dependen, kinerja pegawai. Secara bebas dengan signifikan sebesar 0,05 dapat disimpulkan (Ghozali, 2011:52).

Adapun proses pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Rancangan hipotesis

- a. Diduga budaya organisasi, pelatihan dan kinerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI baik dan tinggi
- b. Diduga budaya organisasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara simultan pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI
- c. Diduga budaya organisasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

2. Menentukan taraf signifikan

Taraf signifikan menggunakan dengan Taraf signifikan menggunakan dengan $\alpha = 5\%$ atau 0,05.

3. Kriteria Keputusan

Jika nilai sig $\geq 0,05$ artinya antara variabel independen (X) secara bersama-sama tidak terdapat pengaruh terhadap variabel dependen (Y).

Jika nilai sig $< 0,05$ artinya antara variabel independen (X) secara bersama-sama terdapat pengaruh terhadap variabel dependen (Y).

2. Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji signifikan koefisien secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen (Ghozali, 2021:148). Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel masing-masing independen yaitu: budaya organisasi, pelatihan terhadap satu variabel dependen, yaitu kinerja pegawai, maka nilai signifikan t dibandingkan dengan derajat kepercayaannya. Apabila sig t lebih besar dari 0,05 maka H_0 diterima. Demikian pula sebaliknya jika sig t lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak. Bila H_0 ditolak ini berarti ada hubungan yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011:101).

Kriteria dalam uji parsial (Uji t) dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Uji hipotesis dengan membandingkan F-hitung dengan F-tabel
 - a) Apabila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
 - b) Apabila $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya variabel independen secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Uji hipotesis berdasarkan Signifikansi
 - a) Jika angka sig $> 0,05$, maka H_0 diterima.
 - b) Jika angka sig $< 0,05$, maka H_0 ditolak.

2.2.5.6 Koefisien Korelasi dan Determinasi

1. Koefisien Korelasi (r)

Korelasi adalah analisis yang tersusun untuk mengetahui kekuatan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya, baik hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat atau variabel terikat yang satu dengan variabel terikat lainnya atau variabel satu dengan variabel lainnya (Syekh, 2011:87). Menurut Aima (dalam Syekh, 2011: 87) analisis korelasi adalah analisis yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) Ukuran kekuatan hubungan tersebut dinamakan koefisien korelasi yang disimbolkan dengan r. Kisaran nilai r bervariasi antara -1 sampai dengan +1. Suatu hal yang perlu diingat bahwa apabila hasil perhitungan korelasi minus (-) berarti korelasi negatif. apabila hasilnya positif (+) berarti korelasinya positif, apabila mendekati 1 (semakin mendekati 1) semakin kuat dan semakin mendekati 0 (nol) semakin lemah (Syekh, 2011:87).

Tabel 2. 5
Kriteria Nilai Koefisien Korelasi

0,00 – 0,20	Sangat Lemah
0,21 – 0,40	Lemah
0,41 – 0,70	Sedang
0,71 – 0,90	Kuat
0,91 – 0,99	Sangat Kuat
1,00	Sempurna

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tergantung Koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel

tergantung (Priyanto, 2013 143). Besarnya koefisien determinasi dari 0 sampai dengan 1. Semakin mendekati 0 besarnya koefisien determinasi suatu persamaan regresi, maka semakin kecil pula pengaruh semua variabel independen terhadap nilai variabel dependen. Sebaliknya, semakin mendekati 1 besarnya koefisien determinasi suatu persamaan regresi, maka semakin besar pula pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen (Algifari, 2009:228) Rumus yang dipakai adalah :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

r = Koefisien Korelasi

2.2.5.7 Operasional Variabel

Operasional Variabel berisi tabel-tabel uraian setiap variabel penelitian menjadi dimensi-dimensi, dari dimensi-dimensi indikatornya. Setiap indikator ditetapkan suatu pengukuran serta skala pengukurannya (Umar 2014:168).

Operasional Variabel terdiri dari :

- a. Variabel bebas (*independent*) : Adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependent (terikat). Dalam penelitian ini Budaya Organisasi dan Pelatihan merupakan variabel yang mempengaruhi.
- b. Variabel Terikat (*Dependent*) : Adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini Kinerja merupakan variabel yang dipengaruhi.

Tabel 2. 6
Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Budaya Organisasi (X ₁)	Budaya organisasi adalah suatu pola dasar dari dasar asumsi untuk bertindak, menentukan, atau mengembangkan anggota organisasi dalam mengatasi persoalan dengan mengadaptasinya dari luar dan mengintegrasikan ke dalam organisasi (Edison, 2016:120)	1. Kesadaran diri	1. Senantiasa berpikir positif dan berkata, bertindak jujur tanpa pamrih 2. Berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuan	Ordinal
		2. Keagresifan	3. Senantiasa enegik, pantang menyerah untuk menghasilkan kinerja terbaik 4. Keinginan dan antusiasme yang sangat kuat terhadap sesuatu	Ordinal
		3. Kepribadian	5. Senantiasa bersikap ramah, santun dan memberikan solusi terbaik 6. Memperlihatkan perhatian dan kepedulian yang sangat tulus	Ordinal
		4. Performa	7. Meningkatkan kinerja secara keseluruhan dengan meningkatkan kinerja individu 8. Senantiasa menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan memanfaatkan sumber daya secara optimal	Ordinal
		5. Orientasi tim	9. Melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif 10. mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama	Ordinal
Pelatihan (X ₂)	Pelatihan adalah ditujukan kepada pegawai pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis Mangkunegara (2014:44)	1. Instruktur	1. Penilaian kemampuan menyampaikan materi 2. keterlibatan aktif dalam proses pembelajaran	Ordinal
		2. Peserta	3. Partisipasi aktif dalam diskusi 4. kehadiran dan keterlibatan dalam aktifitas	Ordinal
		3. Materi	5. Keterpahaman peserta terhadap materi	Ordinal

			6. Evaluasi pemahaman melalui pertanyaan atau tugas	
		4. Metode Pelatihan	7. Keefektifan metode dalam menyampaikan informasi 8. Relevansi metode dengan tujuan pembelajaran	Ordinal
		5. Sarana Pelatihan	9. Ketersediaan dan kelayakan sarana pelatihan 10. Dampak positif sarana terhadap pembelajaran	Ordinal
Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika. Sedarmayanti (2017:463)	1. Kualitas kerja	1. Kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan 2. Evaluasi dari rekan kerja terkait kontribusi dan keberhasilan proyek	Ordinal
		2. Inisiatif	3. Kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengeksekusi tindakan tanpa petunjuk langsung 4. Kontribusi positif terhadap proyek atau tim tanpa disuruh	Ordinal
		3. Ketepatan waktu	5. Frekuensi keterlambatan atau penyelesaian lebih cepat dari yang diharapkan 6. Evaluasi atasan atau rekan kerja terkait kedisiplinan waktu	
		4. Kemampuan	7. Penilaian keterlampiran teknis atau keahlian yang relevan 8. Peningkatan kemampuan melalui pelatihan atau pengalaman	Ordinal
		5. Komunikasi	9. Kemampuan mendengarkan dan merespon dengan baik 10. Efektifitas dalam berkomunikasi dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal	Ordinal

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

3.1. Sejarah Singkat Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Balai Wilayah Sungai Sumatera VI dibentuk pada tahun 2007 berdasarkan UU Nomor 7 Tahun 2004 tentang Sumber Daya Air dan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 13/PRT/M/2006 Tanggal 17 Juli 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Wilayah Sungai beserta peraturan perubahan terakhirnya yaitu Permen Nomor 20/PRT/M/2016 Tanggal 23 Mei 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Balai Wilayah Sungai Sumatera VI merupakan Balai Wilayah Sungai Tipe A yang meliputi wilayah kerja Sungai Batanghari di Provinsi Jambi.

Tugas utama Balai Wilayah Sungai Sumatera VI adalah melaksanakan pengelolaan sumber daya air di wilayah sungai, termasuk perencanaan, pelaksanaan konstruksi, operasi, pemeliharaan, konservasi, pendayagunaan sumber daya air, dan pengendalian daya rusak air di sungai, pantai, bendungan, danau, situ, embung, tampungan air lainnya, irigasi, rawa, tambak, air tanah, air baku, serta pengelolaan drainase utama perkotaan.

Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera VI pada tahun 2006-2015 berlokasi di Jalan Agus Salim No.2 Kota Baru-Jambi. Setelah selesai dibangun pada tahun 2015, kantor baru Balai Wilayah Sungai Sumatera VI berada di Jl. Lintas Timur No. 01 Mendalo Darat, Jambi Luar Kota – Jambi.

3.2 Visi dan Misi

Visi

Memenuhi kebutuhan infrastruktur PU di bidang sumber daya air, termasuk mendukung ketahanan pangan melalui pengembangan jaringan irigasi dan jaringan pengairan lainnya, pemenuhan kebutuhan air baku, konservasi sumber daya air, serta mengamankan pusat-pusat produksi dan permukiman dari bahaya daya rusak air.

Misi

1. Memberikan pelayanan teknis dan administratif kepada semua unsur di lingkungan BWS Sumatera VI;
2. Merumuskan kebijakan, strategi, pola, rencana, evaluasi kelayakan, program, dan anggaran, data dan informasi serta evaluasi kinerja pengelolaan sumber daya air;
3. Merumuskan kebijakan, standarisasi, bimbingan teknis, kelembagaan dan pemberdayaan masyarakat serta evaluasi di bidang operasi dan pemeliharaan sumber daya air;
4. Merumuskan kebijakan dan strategi, evaluasi kelayakan, pembinaan perencanaan teknis, pembinaan pelaksanaan konstruksi, pembinaan persiapan operasi dan pemeliharaan bidang sungai, danau, waduk, dan bendungan;
5. Merumuskan kebijakan dan strategi, evaluasi kelayakan, pembinaan perencanaan teknis, pembinaan pelaksanaan konstruksi, pembinaan

persiapan operasi dan pemeliharaan bidang irigasi, penyediaan air baku, dan pemanfaatan air tanah;

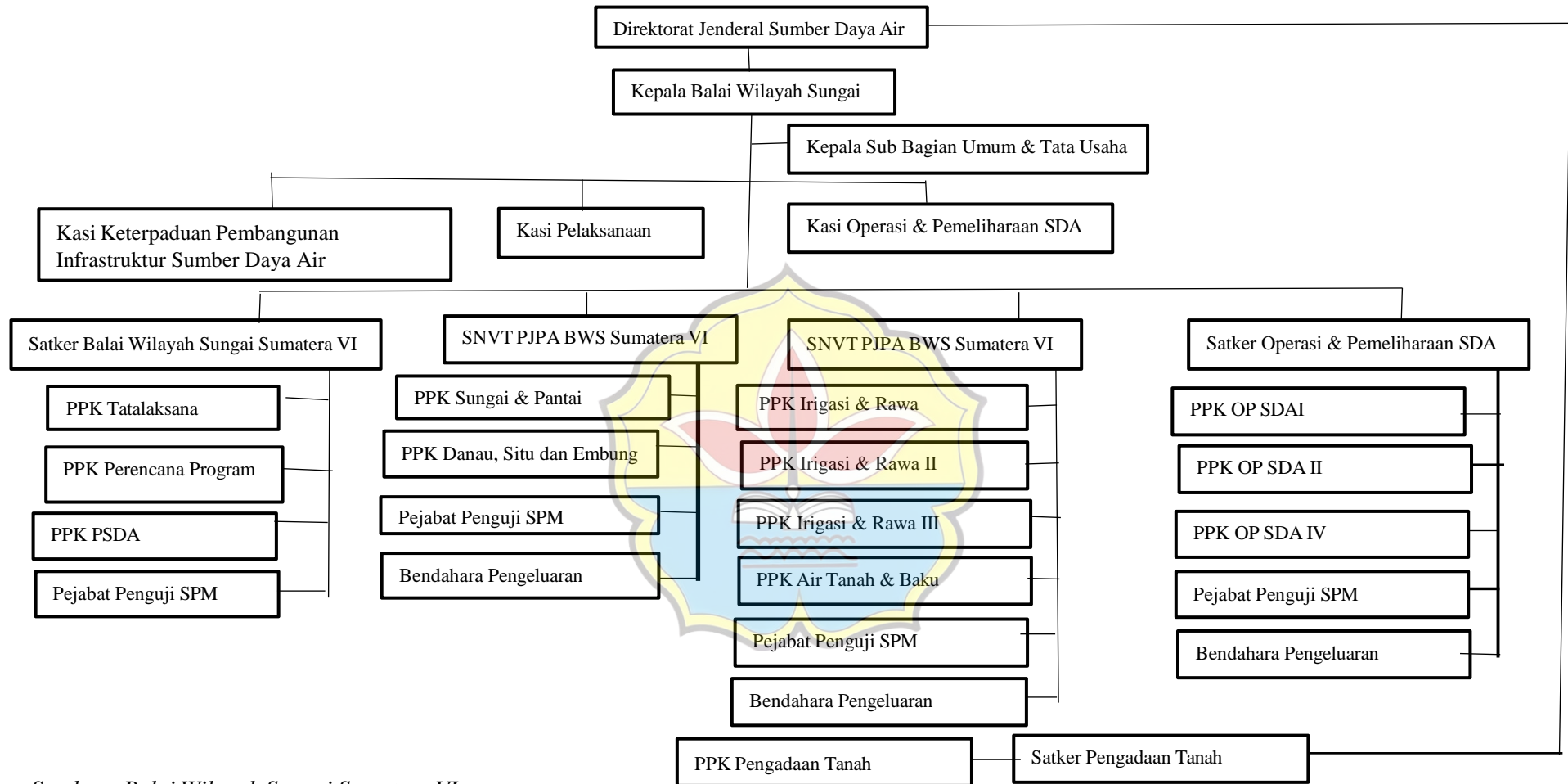
6. Merumuskan kebijakan dan strategi, evaluasi kelayakan, pembinaan perencanaan teknis, pembinaan pelaksanaan konstruksi, pembinaan persiapan operasi dan pemeliharaan bidang rawa dan Pantai.

3.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu tanggung jawab dan tugas yang ada pada diri masing-masing suatu individu maupun pada kelompok yang didalamnya terdapat suatu keseluruhan baik perencanaan, pelaksanaan dan juga pemantauan suatu aktivitas yang bertujuan untuk tercapainya tujuan suatu organisasi tersebut Kuraesin (2016:226). Adapun pendapat lain yang dikemukakan oleh Wisnu (2019:8) berpendapat bahwa struktur organisasi dapat dikatakan sebagai suatu sistem yang terkait dengan tugas, tanggungjawab, wewenang dan kekuasaan formal untuk melakukan pengawasan terhadap masing-masing pekerjaan guna untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Adapun struktur organisasi Balai Wilayah Sungai Sumatera VI dapat dilihat pada Gambar berikut ini:

STRUKTUR ORGANISASI BALAI WILAYAH SUNGAI SUMATERA VI



Sumber : Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Gambar 3. 1
Struktur Organisasi Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Dalam bab ini akan diuraikan hasil penelitian dan pembahasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. Data yang diperoleh dengan memberikan kuisisioner kepada pegawai sebanyak 65 orang.

4.1.1 Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini, untuk membuktikan hipotesis yang diajukan, telah dilakukan penelitian terhadap 65 responden yang ada merupakan pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI, lalu peneliti menyajikan identitas responden yang diambil dari jenis kelamin dan tingkat pendidikan responden pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. Adapun Karakteristik responden yang dijadikan sampel adalah sebagai berikut :

4.1.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Identitas responden menurut jenis kelamin dapat ditemukan setelah melakukan kuesioner, setelah dilakukan proses tabulasi data maka dapat dilihat frekuensi untuk jenis kelamin responden, pada tabel berikut :

Tabel 4. 1
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki – laki	46	71
Perempuan	19	29
Total	65	100

Sumber : Data Primer (Diolah)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan jumlah responden laki-laki lebih banyak 71% dari responden perempuan. Dari data ini menunjukkan bahwa pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI lebih banyak laki-laki dari perempuan.

4.1.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden

Identitas menurut usia responden dapat ditemukan setelah melakukan penyebaran kuesioner, usia responden dari hasil pengumpulan data kuesioner 65 responden, maka dapat frekuensi data sebagai berikut :

Tabel 4. 2
Usia Responden

Umur Tahun	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
18 – 25	15	23
26 -35	20	31
36 -45	19	29
>46	11	17
Total	65	100

Sumber : Data Primer (Diolah)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa komposisi usia responden yaitu pada usia 18-25 tahun sebanyak 15 orang atau 23 %, usia 26-35 tahun sebanyak 20 orang atau 31 %, usia 36-45 tahun sebanyak 19 orang atau 29 % dan pada usia >46 tahun sebanyak 11 orang atau 17%.

4.1.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan merupakan salah satu acuan Balai Wilayah Sungai Sumatera VI dalam merekrut pegawai, berikut pendidikan responden yang diketahui setelah dilakukan penyebaran kuesioner kepada 65 responden dan tabulasi data maka didapatkan frekuensi pendidikan responden sebagai berikut:

Tabel 4. 3
Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase(%)
SMA	15	23
D3	13	20
S1	27	42
S2	10	15
Total	65	100

Sumber: Data Primer (Diolah)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tingkat pendidikan responden yaitu tingkat pendidikan SMA sebanyak 15 orang atau 23%, tingkat pendidikan D3 sebanyak 13 orang atau 20%, tingkat pendidikan S1 sebanyak 27 orang atau 42% dan pada tingkat pendidikan S2 sebanyak 10 orang atau 15%.

4.1.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja responden diketahui setelah kuesioner yang dibagikan telah dibuat tabulasi data untuk mengetahui masa bekerja responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 4
Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
<1 Tahun	9	14
1-5 Tahun	23	35
6-10 Tahun	26	40
11-25 Tahun	7	11
Total	65	100

Sumber : Data Primer (Diolah)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa masa kerja 6-10 tahun 40%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI memiliki masa kerja atau pengalaman kerja yang cukup.

4.1.2 Analisis Deskriptif

4.1.2.1 Analisis Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi adalah suatu pola dari dasar asumsi untuk bertindak, menentukan, atau mengembangkan anggota organisasi dalam mengatasi persoalan dengan mengadaptasinya dari luar dan mengintegrasikan ke dalam organisasi, Edison (2016:120).

Untuk Mengetahui hasil data dari penyebaran kuesioner kepada responden tentang budaya organisasi pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI maka hal ini dapat diketahui dengan cara pengukur terhadap variabel budaya organisasi dengan dimensi kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, orientasi tim. Adapun hasil pengukuran 5 dimensi tersebut sebagai berikut:

a. Kesadaran Diri

Berikut gambaran budaya organisasi responden berdasarkan dimensi kesadaran diri. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Terhadap Kesadaran Diri

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Senantiasa berpikir positif dan berkata, bertindak jujur tanpa pamrih	23	35	7			276	Sangat Tinggi
2	Berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuan	20	33	12			268	Tinggi
Total							544	
Rata Rata							272	Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 276 yang artinya berpikir positif dan berkata, bertindak jujur tanpa pamrih yang termasuk dalam

kategori sangat tinggi pada pegawai. Skor jawaban sebesar 268 untuk mengembangkan diri dan kemampuan termasuk dalam kategori tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi kesadaran diri sebesar 272 artinya dimensi kesadaran diri termasuk dalam kategori tinggi.

b. Keagresifan

Berikut gambaran Budaya Organisasi responden berdasarkan dimensi keagresifan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Terhadap Keagresifan

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Senantiasa enegik, pantang menyerah untuk menghasilkan kinerja terbaik	20	25	20			260	Tinggi
2	Keinginan dan antusiasme yang sangat kuat terhadap sesuatu	26	31	8			278	Sangat Tinggi
Total							538	
Rata Rata							269	Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 260 yang artinya pegawai memiliki keagresifan dalam energik, pantang menyerah untuk menghasilkan kinerja terbaik kategori tinggi. Skor jawaban sebesar 278 artinya keinginan dan antusiasme yang sangat kuat terhadap sesuatu termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi keagresifan sebesar 269 artinya dimensi keagresifan termasuk dalam kategori tinggi.

c. Kepribadian

Berikut gambaran Budaya Organisasi responden berdasarkan dimensi kepribadian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut ini.

Tabel 4. 7
Tanggapan Responden Terhadap Kepribadian

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Senantiasa bersikap ramah, santun dan memberikan solusi terbaik	18	38	9			269	Tinggi
2	Memperlihatkan perhatian dan kepedulian yang sangat tulus	22	24	19			263	Tinggi
Total							532	
Rata Rata							266	Tinggi

Sumber : data primer, 2024(diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 269 yang artinya pegawai bersikap ramah, santun dan memberikan solusi terbaik dengan kategori tinggi. Skor 263 artinya pegawai memperlihatkan dan kepedulian yang sangat tulus termasuk dalam kategori tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi kepribadian sebesar 266 artinya dimensi kepribadian termasuk dalam kategori tinggi.

d. Performa

Berikut gambaran Budaya Organisasi responden berdasarkan dimensi performa. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4. 8
Tanggapan Responden Terhadap Performa

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Meningkatkan kinerja secara keseluruhan dengan meningkatkan kinerja individu	27	25	13			274	Sangat Tinggi
2	Senantiasa menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan memanfaatkan sumber daya secara optimal	18	37	10			268	Tinggi
Total							542	
Rata Rata							271	Tinggi

Sumber : data primer, 2024(diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 274 yang artinya pegawai mampu meningkatkan kinerja secara keseluruhan dengan meningkatkan kinerja individu dengan kategori sangat tinggi. Skor 268 artinya pegawai senantiasa menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan memanfaatkan sumber daya secara optimal termasuk dalam kategori tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi performa sebesar 271 artinya dimensi performa termasuk dalam kategori tinggi.

e. Orientasi Tim

Berikut gambaran Budaya Organisasi responden berdasarkan dimensi orientasi tim. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Terhadap Orientasi Tim

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif	18	28	19			259	Tinggi
2	Mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama	21	27	17			264	Tinggi
Total							523	
Rata Rata							261	Tinggi

Sumber : data Primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 259 yang artinya pegawai mampu melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan kategori tinggi. Skor 264 artinya pegawai mampu mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama termasuk dalam kategori tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi performa sebesar 261 artinya dimensi performa termasuk dalam kategori tinggi.

Hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan berdasarkan urutan penilaian terhadap variabel Budaya Organisasi dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4. 10
Hasil Rekap Pernyataan Responden Terhadap Dimensi Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Skor	Ket
1	Senantiasa berpikir positif dan berkata, bertindak jujur tanpa pamrih	276	Sangat Tinggi
2	Berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuan	268	Tinggi
3	Senantiasa enegik, pantang menyerah untuk menghasilkan kinerja terbaik	260	Tinggi
4	Keinginan dan antusiasme yang sangat kuat terhadap sesuatu	278	Sangat Tinggi
5	Senantiasa bersikap ramah, santun dan memberikan solusi terbaik	269	Tinggi
6	Memperlihatkan perhatian dan kepedulian yang sangat tulus	263	Tinggi
7	Meningkatkan kinerja secara keseluruhan dengan meningkatkan kinerja individu	274	Sangat Tinggi
8	Senantiasa menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan memanfaatkan sumber daya secara optimal	268	Tinggi
9	Melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif	259	Tinggi
10	mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama	264	Tinggi
	Total	2679	
	Rata-Rata	268	Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa rata-rata skor jawaban sebesar 268 artinya Budaya Organisasi pada pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI termasuk dalam kategori tinggi.

Skor tertinggi yaitu pada dimensi keagresifan keinginan dan antusiasme pegawai yang sangat kuat terhadap sesuatu yaitu sebesar 278. Sedangkan skor terendah berkaitan dengan melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif sebesar 259.

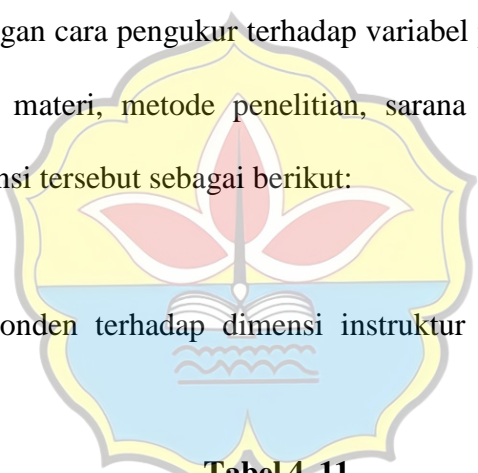
4.1.2.2 Analisis Deskripsi Variabel Pelatihan (X2)

Pelatihan adalah ditujukan kepada pegawai pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, Mangkunegara (2014:44).

Untuk Mengetahui hasil data dari penyebaran kuesioner kepada responden tentang pelatihan pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI maka hal ini dapat diketahui dengan cara pengukur terhadap variabel pelatihan dengan dimensi instruktur, peserta, materi, metode penelitian, sarana pelatihan. Adapun hasil pengukuran 5 dimensi tersebut sebagai berikut:

a. Instruktur

Pernyataan responden terhadap dimensi instruktur dapat dilihat pada tabel berikut ini :



Tabel 4. 11
Tanggapan Responden Terhadap Instruktur

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Penilaian kemampuan menyampaikan materi	24	31	10			274	Sangat Tinggi
2	Keterlibatan aktif dalam proses pembelajaran	18	38	9			269	Tinggi
Total							543	
Rata Rata							271	Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 274 yang artinya pegawai mampu menyampaikan materi dengan kategori sangat tinggi. Skor 269

artinya pegawai terlibat aktif dalam proses pembelajaran termasuk dalam kategori tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi instruktur sebesar 271 artinya dimensi instruktur termasuk dalam kategori tinggi.

b. Peserta

Pernyataan responden terhadap dimensi peserta dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 12
Tanggapan Responden Terhadap Peserta

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Partisipasi aktif dalam diskusi	39	7	19			280	Sangat Tinggi
2	Kehadiran dan keterlibatan dalam aktifitas	31	18	16			275	Sangat Tinggi
Total							555	
Rata Rata							277	Sangat Tinggi

Sumber: data primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 280 yang artinya pegawai mampu berpartisipasi aktif dalam diskusi dengan kategori sangat tinggi. Skor 275 artinya kehadiran dan keterlibatan pegawai dalam aktifitas termasuk dalam kategori tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi peserta sebesar 277 artinya dimensi peserta termasuk dalam kategori sangat tinggi.

c. Materi

Pernyataan responden terhadap dimensi materi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 13
Tanggapan Responden Terhadap Materi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Keterpahaman peserta terhadap materi	24	20	21			263	Tinggi
2	Evaluasi pemahaman melalui pertanyaan atau tugas	29	20	16			273	Sangat Tinggi
Total							536	
Rata Rata							268	Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 263 yang artinya pegawai paham terhadap materi dengan kategori sangat tinggi. Skor 273 artinya pegawai mengevaluasi pemahaman melalui pertanyaan atau tugas termasuk dalam kategori tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi peserta sebesar 268 artinya dimensi materi termasuk dalam kategori tinggi.

d. Metode Pelatihan

Pernyataan responden terhadap dimensi metode pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 14
Tanggapan Responden Terhadap Metode Pelatihan

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Keefektifan metode dalam menyampaikan informasi	24	18	23			261	Tinggi
2	Relevansi metode dengan tujuan pembelajaran	16	34	15			261	Tinggi
Total							522	
Rata Rata							261	Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 261 yang artinya metode pelatihan efektif dalam menyampaikan informasi yang diberikan kepada

pegawai kategori sangat tinggi. Skor 261 artinya pegawai sangat relevan dengan metode pembelajaran termasuk dalam kategori tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi peserta sebesar 261 artinya dimensi metode pelatihan termasuk dalam kategori tinggi.

e. Sarana Pelatihan

Pernyataan responden terhadap dimensi sarana pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 15
Tanggapan Responden Terhadap Sarana Pelatihan

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Ketersediaan dan kelayakan sarana pelatihan	17	34	14			263	Tinggi
2	Dampak positif sarana terhadap pembelajaran	28	24	13			275	Sangat Tinggi
Total							538	
Rata Rata							269	Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 263 yang artinya sarana pelatihan tersedia dan layak kategori sangat tinggi. Skor 275 artinya sarana pelatihan berdampak positif terhadap pelajaran termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi sarana pelatihan sebesar 269 artinya dimensi sarana pelatihan termasuk dalam kategori tinggi.

Hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan berdasarkan urutan penilaian terhadap variabel Pelatihan dapat dilihat pada tabel 4.16.

Tabel 4. 16
Hasil Rekap Pernyataan Responden Terhadap Dimensi Pelatihan

No	Pernyataan	Skor	Ket
1	Penilaian kemampuan menyampaikan materi	274	Sangat Tinggi
2	Keterlibatan aktif dalam proses pembelajaran	269	Tinggi
3	Partisipasi aktif dalam diskusi	280	Sangat Tinggi
4	Kehadiran dan keterlibatan dalam aktifitas	275	Sangat Tinggi
5	Keterpahaman peserta terhadap materi	263	Tinggi
6	Evaluasi pemahaman melalui pertanyaan atau tugas	273	Sangat Tinggi
7	Keefektifan metode dalam menyampaikan informasi	261	Tinggi
8	Relevansi metode dengan tujuan pembelajaran	261	Tinggi
9	Ketersediaan dan kelayakan sarana pelatihan	263	Tinggi
10	Dampak positif sarana terhadap pembelajaran	275	Sangat Tinggi
	Total	2694	
	Rata-Rata	269	Tinggi

Sumber : data primer, 2024(diolah)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa rata-rata skor jawaban sebesar 269 artinya Pelatihan pada pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI termasuk dalam kategori tinggi.

Skor tertinggi yaitu pada dimensi peserta pegawai mampu berpartisipasi aktif dalam diskusi dengan kategori sangat tinggi yaitu sebesar 280. Sedangkan skor terendah yaitu sebesar 261 keefektifan metode dalam menyampaikan informasi dan relevansi metode dengan tujuan pembelajaran.

4.1.2.3 Analisis Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika, Sedarmayanti (2012:142).

Untuk Mengetahui hasil data dari penyebaran kuesioner kepada responden tentang kinerja pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI maka hal ini dapat diketahui dengan cara pengukur terhadap variabel kinerja dengan dimensi kualitas kerja, inisiatif, ketepatan waktu, kemampuan, komunikasi. Adapun hasil pengukuran 5 dimensi tersebut sebagai berikut:

a. Kualitas Kerja

Pernyataan responden terhadap dimensi Kualitas Kerja dapat dilihat pada tabel 4.17 berikut ini:

Tabel 4. 17
Tanggapan responden terhadap Kualitas Kerja

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan	37	13	15			282	Sangat Tinggi
2	Evaluasi dari rekan kerja terkait kontribusi dan keberhasilan proyek	15	25	25			250	Tinggi
Total							532	
Rata Rata							266	Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 282 yang artinya kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan kategori sangat tinggi. Skor 250 artinya evaluasi dari rekan kerja terkait kontribusi dan keberhasilan proyek termasuk dalam kategori tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi kualitas kerja sebesar 266 artinya dimensi kualitas kerja termasuk dalam kategori tinggi.

b. Inisiatif

Pernyataan responden terhadap dimensi inisiatif dapat dilihat pada tabel 4.18 berikut ini:

Tabel 4. 18
Tanggapan Responden Terhadap Inisiatif

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengeksekusi tindakan tanpa petunjuk langsung	30	23	12			278	Sangat Tinggi
2	Kontribusi positif terhadap proyek atau tim tanpa disuruh	27	26	12			275	Sangat Tinggi
Total							553	
Rata Rata							276	Sangat Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 278 yang artinya kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengeksekusi tindakan tanpa petunjuk langsung kategori sangat tinggi. Skor 275 artinya kontribusi positif terhadap proyek atau tim tanpa disuruh termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi inisiatif sebesar 276 artinya dimensi inisiatif termasuk dalam kategori sangat tinggi.

c. Ketepatan Waktu

Pernyataan responden terhadap dimensi ketepatan waktu dapat dilihat pada tabel 4.19 berikut ini:

Tabel 4. 19
Tanggapan Responden Terhadap Ketepatan Waktu

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Frekuensi keterlambatan atau penyelesaian lebih cepat dari yang diharapkan	28	23	14			274	Sangat Tinggi
2	Evaluasi atasan atau rekan kerja terkait kedisiplinan waktu	24	30	11			273	Sangat Tinggi
Total							547	
Rata Rata							273	Sangat Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 274 yang artinya frekuensi keterlambatan atau penyelesaian lebih cepat dari yang diharapkan kategori sangat tinggi. Skor 273 artinya evaluasi atasan atau rekan kerja terkait kedisiplinan waktu termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi ketepatan waktu sebesar 273 artinya dimensi ketepatan waktu termasuk dalam kategori sangat tinggi.

d. Kemampuan

Pernyataan responden terhadap dimensi ketepatan waktu dapat dilihat pada tabel 4.20 berikut ini:

Tabel 4. 20
Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Penilaian keterampilan teknis atau keahlian yang relevan	22	34	9			273	Sangat Tinggi
2	Peningkatan kemampuan melalui pelatihan atau pengalaman	29	18	18			271	Tinggi
Total							544	
Rata Rata							272	Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 273 yang artinya penilaian keterampilan teknis atau keahlian yang relevan kategori sangat tinggi. Skor 271 artinya peningkatan kemampuan melalui pelatihan atau pengalaman termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi kemampuan waktu sebesar 272 artinya dimensi kemampuan termasuk dalam kategori tinggi.

e. Komunikasi

Pernyataan responden terhadap dimensi komunikasi waktu dapat dilihat pada

tabel 4.21 berikut ini:

Tabel 4. 21
Tanggapan Responden Terhadap Komunikasi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS	Skor	Ket
		5	4	3	2	1		
1	Kemampuan mendengarkan dan merespon dengan baik	41	18	6			295	Sangat Tinggi
2	Efektifitas dalam berkomunikasi dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal	38	20	7			291	Sangat Tinggi
Total							586	
Rata Rata							293	Sangat Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui skor jawaban sebesar 295 yang artinya kemampuan mendengarkan dan merespon dengan baik kategori sangat tinggi. Skor 291 artinya efektifitas dalam berkomunikasi dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Rata-rata skor jawaban untuk dimensi kemampuan waktu sebesar 293 artinya dimensi komunikasi termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan berdasarkan urutan penilaian terhadap variabel kinerja dapat dilihat pada tabel 4.22.

Tabel 4. 22
Hasil Rekap Pernyataan Responden Terhadap Dimensi Kinerja

No	Pernyataan	Skor	Ket
1	Kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan	282	Sangat Tinggi
2	Evaluasi dari rekan kerja terkait kontribusi dan keberhasilan proyek	250	Tinggi
3	Kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengeksekusi tindakan tanpa petunjuk langsung	278	Sangat Tinggi
4	Kontribusi positif terhadap proyek atau tim tanpa disuruh	275	Sangat Tinggi
5	Frekuensi keterlambatan atau penyelesaian lebih cepat dari yang diharapkan	274	Sangat Tinggi
6	Evaluasi atasan atau rekan kerja terkait kedisiplinan waktu	273	Sangat Tinggi
7	Penilaian keterampilan teknis atau keahlian yang relevan	273	Sangat Tinggi
8	Peningkatan kemampuan melalui pelatihan atau pengalaman	271	Tinggi
9	Kemampuan mendengarkan dan merespon dengan baik	295	Sangat Tinggi
10	Efektivitas dalam berkomunikasi dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal	291	Sangat Tinggi
	Total	2762	
	Rata-Rata	276	Sangat Tinggi

Sumber : data primer, 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa rata-rata skor jawaban sebesar 276 artinya kinerja pada pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Skor tertinggi yaitu pada dimensi kemampuan mendengarkan dan merespon dengan baik yaitu sebesar 295. Sedangkan skor terendah berkaitan dengan evaluasi dari rekan kerja terkait kontribusi dan keberhasilan proyek sebesar 250.

4.1.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS, diperoleh hasil analisis regresi linear berganda sebagai berikut :

Tabel 4. 23
Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	39.746	22.825	
Budaya Organisasi	.499	.145	.431
Pelatihan	.362	.116	.391

a. Dependent variable : Kinerja

Sumber : Olah Data (2024)

Dari hasil output diatas maka diperoleh persamaan garis regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 39,746 + 0,499X_1 + 0,362X_2$$

Dari hasil persamaan regresi linear berganda di atas maka diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Jika X_1 dan X_2 adalah 1 maka Y sebesar $39,746 + 0,499 + 0,362 = 40,607$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap Kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.
2. Nilai koefisien korelasi variabel Budaya Organisasi bernilai positif 0,499. Artinya jika Budaya Organisasi mengalami kenaikan sebesar 1%, maka tingkat kinerja pegawai akan naik.
3. Nilai koefisien korelasi Pelatihan bernilai positif 0,362. Artinya jika Pelatihan mengalami kenaikan sebesar 1%, maka tingkat kinerja pegawai akan naik.

4.1.4 Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

4.1.4.1 Uji validitas

Pengujian Validitas dilakukan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner dari masing-masing variabel tersebut. Uji validitas yang telah dilakukan dalam penelitian ini ditampilkan dalam tabel berikut :

Tabel 4. 24
Hasil Uji Validitas Item-Item Variabel

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Kesimpulan
Budaya Organisasi	1	0,435	0,2461	Valid
	2	0,472	0,2461	Valid
	3	0,608	0,2461	Valid
	4	0,451	0,2461	Valid
	5	0,474	0,2461	Valid
	6	0,586	0,2461	Valid
	7	0,435	0,2461	Valid
	8	0,481	0,2461	Valid
	9	0,424	0,2461	Valid
	10	0,402	0,2461	Valid
Pelatihan	1	0,622	0,2461	Valid
	2	0,682	0,2461	Valid
	3	0,613	0,2461	Valid
	4	0,556	0,2461	Valid
	5	0,598	0,2461	Valid
	6	0,614	0,2461	Valid
	7	0,640	0,2461	Valid
	8	0,598	0,2461	Valid
	9	0,611	0,2461	Valid
	10	0,512	0,2461	Valid
Kinerja	1	0,647	0,2461	Valid
	2	0,531	0,2461	Valid
	3	0,562	0,2461	Valid
	4	0,582	0,2461	Valid
	5	0,594	0,2461	Valid
	6	0,532	0,2461	Valid
	7	0,529	0,2461	Valid
	8	0,490	0,2461	Valid
	9	0,505	0,2461	Valid
	10	0,670	0,2461	Valid

Sumber : Olah Data 2024

Dari hasil pengujian validitas pada tabel diatas, kuesioner yang berisi dari 3 variabel ini ada 30 kuesioner yang telah diisi oleh 65 responden pada penelitian ini. Salah satu cara agar bisa mengetahui kuesioner mana yang valid dan tidak valid, kita harus mencari tau r tabelnya terlebih dahulu. Rumus dari r tabel adalah $df = N - K - 1$ jadi $65 - 2 - 1 = 62$, sehingga $r \text{ tabel} = 0,2461$. Dari hasil perhitungan validitas

pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa r hitung $>$ r tabel yang artinya semua pernyataan di nyatakan valid.

4.1.4.2 Uji reliabilitas

Penelitian ini harus dilakukannya uji reliabilitas untuk mengukur konsisten atau tidak kuesioner dalam penelitian yang digunakan untuk mengukur pengaruh tidaknya variabel X1 dan X2 dengan variabel Y . Sebelum dilakukannya pengujian reliabilitas harus ada dasar pengambilan keputusan yaitu alpha sebesar 0,60. Variabel yang dianggap reliabel jika nilai variabel tersebut lebih besar dari $>0,60$ jika lebih kecil maka variabel yang diteliti tidak bisa dikatakan reliabel karena $>0,60$. Hasil dari pengujian reliabilitas pada variabel penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 4. 25
Hasil Uji reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Status
Budaya Organisasi	10	0,623	Reliabel
Pelatihan	10	0,807	Reliabel
Kinerja	10	0,761	Reliabel

Sumber : Olah Data 2024

4.1.5 Uji asumsi klasik

Pengujian asumsi klasik adalah pengujian asumsi statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi linear berganda. Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji asumsi yang ada dalam pemodelan regresi linear berganda sehingga data dapat dianalisa lebih lanjut tanpa menghasilkan data yang bias.

4.1.5.1 Uji Normalitas

Dalam penelitian ini pengujian normalitas data menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (Kolmogorov-Smirnov Test) dengan melihat signifikansi

dari residual yang dihasilkan dan pendekatan grafik normal probability plot. Deteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Hasil uji normalitas data dari residual yang diperoleh sebagai berikut :

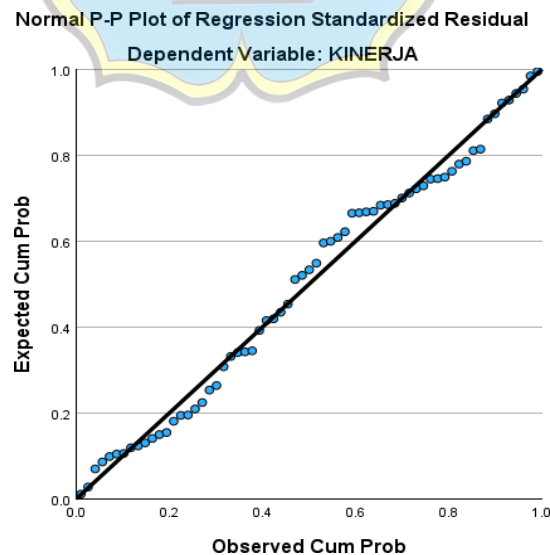
Tabel 4. 26
Hasil Uji Normalitas Data One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	31.44185911
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.059
	Negative	-.082
Test Statistic		.082
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Olah Data 2024

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.26 di atas, menunjukkan bahwa nilai signifikansi di atas 0,05 yaitu sebesar 0,200. Hal ini berarti data residual tersebut terdistribusi secara normal. Hal tersebut juga dapat dijelaskan dengan hasil analisis grafik yaitu grafik Normal Probability plot-nya sebagai berikut :



Gambar 4. 1
Normal P-plot

4.1.5.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui tidak adanya korelasi antar variabel bebas yaitu budaya organisasi (X1) dan pelatihan (X2). Sehingga dengan uji ini dapat diketahui bahwa untuk masing-masing variabel bebas memang benar-benar bebas. Dalam penelitian ini, untuk melakukan uji multikolinearitas menggunakan program aplikasi SPSS 29. Adapun hipotesisnya adalah dengan dasar pengambilan keputusan:

Jika skor VIF < 10 dan tolerance > 0,10 artinya tidak terjadi multikolinearitas

Jika skor VIF > 10 dan tolerance < 0,10 artinya terjadi multikolinearitas.

Tabel 4. 27
Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	39.746	22.825		1.741	.087		
Budaya Organisasi	.499	.145	.431	3.443	.001	.414	2.413
Pelatihan	.362	.116	.391	3.124	.003	.414	2.413

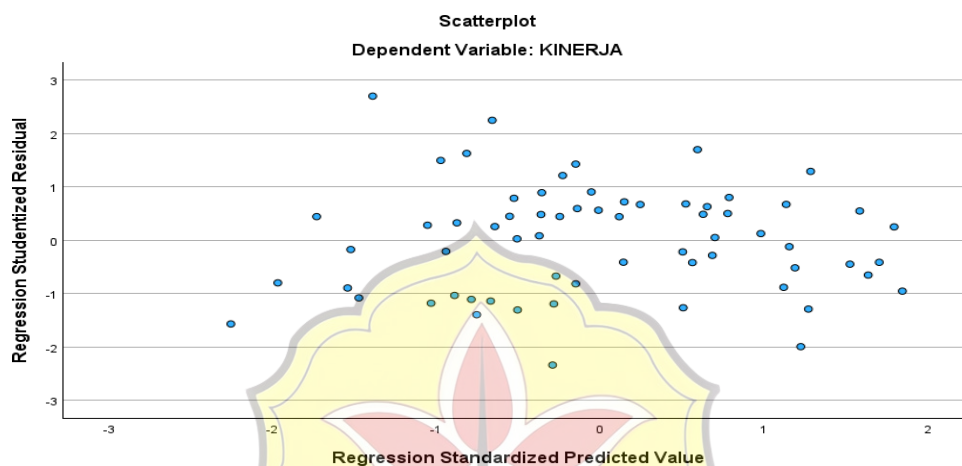
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Olah Data 2024

Berdasarkan tabel 4.27 diatas menjelaskan diketahui bahwa nilai Tolerance X1 (Budaya Organisasi) dan X2 (Pelatihan) adalah 0,414 lebih besar dari 0,10. Sementara nilai VIF untuk variabel X1 (Budaya Organisasi) dan X2 (Pelatihan) adalah 2.413 lebih kecil dari 10,0. Maka mengacu pada dasar pengambilan keputusan dan uji mutikolinearitas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi.

4.1.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Hasil uji heteroskedastisitas yang dilakukan dengan menggunakan grafik scatterplot dari pengolahan SPSS Statistics 29 pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4. 2
Grafik Scatterplot

Sumber : Olah Data 2024

Berdasarkan gambar grafik scatterplot tersebut dapat terlihat bahwa model regresi tidak membentuk pola tertentu dalam grafik sehingga tidak mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

4.1.5.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah uji untuk melihat apakah terjadi korelasi antara suatu periode t dengan periode $t-1$ (Sugiyono, 2010:73) Secara sederhana

adalah bahwa analisis regresi untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jadi tidak boleh ada korelasi antara observasi dengan data observasi sebelumnya. Beberapa uji yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi adalah uji Durbin-Watson (DW). Berdasarkan hasil perhitungan analisis data dengan menggunakan SPSS versi 29 diperoleh hasil uji autokorelasi dapat dilihat pada tabel model summary dibawah ini:

Tabel 4. 28
Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.773 ^a	.597	.584	31.94496	1.503

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Olah Data (2024)

Berdasarkan tabel 4. 28, diketahui nilai DW 1.503 lebih kecil dari batas DU yakni 1.6621 dan kurang dari $(4-DU) / 4 = 1.6621 = 2.3379$ sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

4.1.6. Uji Hipotesis

4.1.6.1 Uji F (Uji Simultan)

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS, diperoleh hasil analisis regresi berganda sebagai berikut :

Tabel 4. 29
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	93769.592	2	46884.796	45.944	<,001 ^b
	Residual	63269.792	62	1020.481		
	Total	157039.385	64			

a. Dependent Variable: Kinerja

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

Sumber : Olah Data (2024)

Dari tabel 4.29 dapat dilihat nilai signifikansi untuk pengaruh Budaya Organisasi (X1) dan Pelatihan (X2) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar $0,01 < 0,05$ dan f hitung $45,994 >$ nilai f tabel 3.15. Hal tersebut membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh Budaya Organisasi (X1) dan Pelatihan (X2) terhadap kinerja (Y) secara signifikan.

4.1.6.2 Uji t (Uji Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah secara individu parsial variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan atau tidak.

Hasil output SPSS 29 dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. 30
Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	39.746	22.825		1.741	.087
BUDAYA ORGANISASI	.499	.145	.431	3.443	.001
PELATIHAN	.362	.116	.391	3.124	.003

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Olah Data (2024)

Dari hasil tabel 4.30 dapat dilihat bahwa uji t (parsial) menunjukkan bahwa nilai signifikansi Budaya organisasi (X1) terhadap Kinerja (Y) adalah $0,01 < 0,05$ dan nilai t -hitung $3,443 >$ nilai t tabel 1.99897 maka H_0 ditolak. Artinya terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja secara signifikan sedangkan pada Pelatihan (X2) terhadap Kinerja (Y) adalah $0,03 < 0,05$ dan nilai t hitung $3,124 >$ nilai t tabel 1.99897 maka H_0 di tolak hal ini menandakan bahwa terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja secara signifikan. Hal ini menandakan bahwa pengaruh Budaya Organisasi (X1) dan Pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y).

4.1.7. Koefisien Korelasi Dan Determinasi

Uji koefisien korelasi dimaksudkan untuk mengetahui seberapa kuat keterkaitan hubungan dan seberapa kuat hubungan antara variabel independen yaitu Budaya Organisasi (X1) dan Pelatihan (X2) terhadap variabel dependen yaitu kinerja (Y) Uji koefisien determinasi dimaksudkan untuk menguji kecocokan dan ketepatan model. Nilai koefisien determinasi (r) yang semakin mendekati angka 1 (satu) berarti koefisien determinasi (r) nilainya semakin tepat menaksir garis linear tersebut.

Tabel 4. 31
Hasil Uji Korelasi Dan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.773 ^a	.597	.584	31.94496

- a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Pelatihan
b. . Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Olah Data (2024)

Hasil korelasi (R) yang bernilai positif antara budaya organisasi (X1) dan pelatihan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,773. Dari hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,597 yang berarti 59,7% naik turunnya nilai kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi dan pelatihan kerja, sedangkan sisanya sebesar 40,3% dipengaruhi variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Analisis Deskriptif Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis secara keseluruhan pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI menilai dari responden Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap kinerja.

1. Budaya Organisasi adalah suatu pola dari dasar asumsi untuk bertindak, menentukan, atau mengembangkan anggota organisasi dalam mengatasi persoalan dengan mengadaptasinya dari luar dan mengintegrasikan ke dalam organisasi, Edison (2016: 120). Berdasarkan dari teori tersebut dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI menilai Budaya Organisasi berada pada skor 268 artinya dapat dikategorikan tinggi
2. Pelatihan adalah ditujukan kepada pegawai pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, Mangkunegara (2014: 44). Berdasarkan teori tersebut dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI menilai Pelatihan berada pada skor 269 artinya dapat dikategorikan Tinggi
3. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika, Sedarmayanti (2017:463). Berdasarkan teori tersebut dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI menilai kinerja berada pada skor 276 artinya dapat dikategorikan Sangat Tinggi.

4.2.2 Analisis Verifikatif Budaya Organisasi Dan Pelatihan Secara Simultan Dan Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

a. Budaya Organisasi Dan Pelatihan Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Uji F(Simultan) memiliki tujuan untuk menguji kelayakan model penelitian yaitu mengetahui atau menguji apakah persamaan model regresi dapat digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2021:148). Ada pengaruh positif signifikan antara Budaya Organisasi dan Pelatihan secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan Nilai F-hitung lebih besar dari Fabel ($45,994 > 3,15$) berarti dapat dikatakan bahwa ada pengaruh antara Budaya Organisasi dan Pelatihan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja. Dengan taraf signifikan (sig) $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa ada pengaruh positif antara Budaya Organisasi dan Pelatihan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.

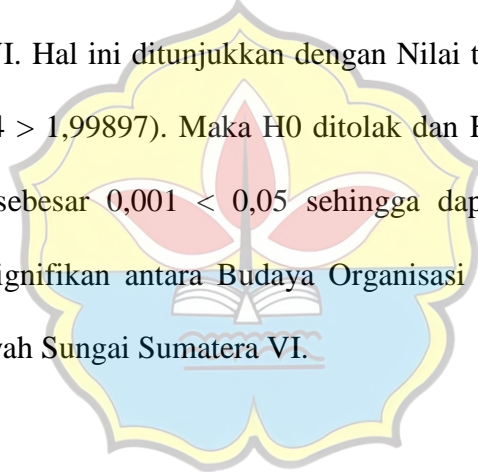
b. Budaya Organisasi Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Uji t (Parsial) digunakan untuk menguji signifikan koefisien secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen (Ghozali, 2021:148). Secara parsial terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. Hal ini ditunjukkan dengan Nilai t-hitung lebih besar

dari t-tabel ($3,443 > 1,99897$). Maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan taraf signifikan sebesar $0,001 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.

c. Pelatihan Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Uji t (Parsial) digunakan untuk menguji signifikan koefisien secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen (Ghozali, 2021:148). Secara parsial terdapat pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. Hal ini ditunjukkan dengan Nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel ($3,124 > 1,99897$). Maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan taraf signifikan sebesar $0,001 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh maupun hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI.

1. Rata – rata pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI menilai sebagai berikut :
 - a. Budaya Organisasi pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI berada pada skor 268 jika dilihat pada rentang skala yaitu 221- 272 artinya dapat dikategorikan Tinggi.
 - b. Pelatihan pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI berada pada skor 269 jika dilihat pada rentang skala yaitu 221-272 artinya dapat dikategorikan Tinggi.
 - c. kinerja pada Balai Wilayah Suungai Sumatera VI berada pada skor 276 jika dilihat pada rentang skala yaitu 273-325 artinya dapat dikategorikan Sangat Tinggi.
2. Ada pengaruh positif signifikan antara Budaya Organisasi dan Pelatihan secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja. Nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel ($45,994 > 3,15$) dengan taraf signifikan (sig) $0,001 < 0,05$.
3. Secara parsial terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel ($3,443 > 1,99897$). Dengan taraf signifikan sebesar $0,001-0,05$ dan secara parsial terdapat pengaruh

signifikan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI. Hal ini ditunjukkan dengan Nilai thitung lebih besar dari t-tabel ($3,124 > 1,99897$). Dengan taraf signifikan sebesar $0,003 < 0,05$

5.2 Saran

Adapun saran-saran yang penulis ajukan adalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI termasuk dalam kategori tinggi. Namun budaya organisasi dalam Balai Wilayah Sungai Sumatera VI dalam melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif perlu di tingkatkan lagi agar budaya organisasi menjadi lebih tinggi lagi dan berada pada kategori sangat tinggi.
2. Pelatihan pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI termasuk dalam kategori tinggi. Namun pelatihan dalam Balai Wilayah Sungai Sumatera VI pada pelatihan yang seharusnya keefektifan metode dalam menyampaikan informasi dan relevansi metode dengan tujuan pembelajaran menjadi lebih tinggi lagi dan pelatihan masuk ke dalam kategori sangat tinggi.
3. Kinerja pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatera VI termasuk dalam kategori sangat tinggi. Namun kinerja pegawai dalam Balai Wilayah Sungai Sumatera VI pada budaya organisasi dan pelatihan kerja perlu di tingkatkan lagi agar hasil kinerja menjadi lebih tinggi lagi dan berada pada kategori sangat tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2016). **Manajemen Sumber Daya Manusia** Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Agus Dharma. (2012). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung: Rosdakarya.
- Akhmad Subekhi & Mohammad Jauhar. (2012). **Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**. Jakarta: Prestasi Pustakarya
- Alwi, (2014), **Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Konsep**, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2015). **Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Cetakan Kedua Belas. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Bilson, Simamora. (2004). **Panduan Riset Perilaku Konsumen**. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Bintoro & Daryanto, (2017), **Manajemen penilaian kinerja karyawan**, cetakan 1, yogyakarta: Gava Media.Edisi Khusus, PT Tiga Raksa, Jakarta
- Chatab, Nevizond, (2007), **Profil Budaya Organisasi: Mendiagnosis Budaya dan Daya Manusia**. Bandung: Alfabeta
- Dessler, G. (2015). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Salemba Empat.
- Edison, Anwar, dan Komariah .(2016). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Pertama. Alfabeta - Bandung
- Edison, Emron. Anwar, Yohny dan Komariyah, Imas. (2016). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung: Alfabeta.
- Edy Sutrisno, (2019). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetak ke sebelas. Empat, Jakarta
- Fathoni, Abdurrahmat, (2016). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT
- Ganyang, M.T., (2018). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bogor: In Media
- Gibson, J. (2016). **Organisasi dan Manajemen. Prilaku, Struktur dan Proses**. In Jakarta: Erlangga
- Gibson.(2017). **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Keempat [Book]. - Jakarta : Erlangga

- Gomes, F. C. (2012). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hadari Nawawi. (2011). **Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif**. Kajian Teori Manajemen SDM, 1
- Handoko, T. Hani. (2016). **Manajemen**. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko. (2013). **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, (Edisi 3). Yogyakarta: BPFE.
- Handoko. (2015). **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Pertama. Bandung: Pustaka Setia, Bandung.
- Hasibuan, H. M. (2019). **Manajemen Sumberdaya Manusia**. Jakarta: Bumi
- Hasibuan, Malayu S. P. (2010). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta. PT Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. (2017). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Bumi In Jakarta : Erlangga
- Kaswan. (2012). **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi**. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Kuncoro, Mudrajad. (2009). **Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi**. Edisi 3. Penerbit Erlangga.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. (Susan Sandiasih, Ed.) (cetakan ke.). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu,(2014). “**Manajemen Sumber Daya Manusia**”. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. (2011). **Manajemen Sumber Daya Perusahaan**. PT . Remaja Rosdakarya. Bandung
- Marwansyah. (2019). **Manajemen Sumber Daya Manusia (2nd ed)**. Bandung CV. Alfabeta
- Masram Dan Mu’ah (2017). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Sidoarjo. Zifatama Publiser
- Mathis, R. L., and J. H. Jackson. (2016). **Human Resource Management**. Edisi 10 Jilid 3. Salemba Empat. Jakarta.

- Mondy (2018), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Mondy, (2014), **Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Konsep dan Teori**, Edisi Ketiga, PT Erlangga, Jakarta
- Nawawi, H. (2018). **Metode Penelitian Bidang Sosial**. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Priansa, D. J. (2016). **Perencanaan & Pengembangan SDM**. Bandung: Alfabeta PT. Bumi Aksara
- Priyanto, Dwi. (2013). **Data Statistik**. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Mediakom.
- Richard L. (2012) **Manajemen. Edisi 1**, Alih bahasa oleh Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina. Salemba Empat, Jakarta.
- Rivai, dan Basri. (2017). **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan** Jakarta : Rajagrafindo Persada
- Rivai, V. (2015). **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik**. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Coulter. (2018). **Management 14th Edition**. Canada: Pearson
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge (2012). **perilaku organisasi**. Salemba Empat. Jakarta
- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. (2015). **Perilaku Organisasi**, Edisi 16. Salemba Empat
- Samsuddin, Harun. (2018). **Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi**. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Sastrohadiwiryo, S. (2011). **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia**. Jakarta: PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Sedarmayanti,(2012). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Refika
- Sedarmayanti. (2015). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Refika Aditama.
- Simamora. (2017). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: STIEY
- Simanjuntak. 2011. **Manajemen dan Evaluasi Kinerja**. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI
- Sofyandi, Herman. (2018). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta : Graha Ilmu.

- Sudaryono. (2017). **Budaya dan Perilaku Organisasi**. Jakarta : Lentera Ilmu Cendekia.
- Sugiyono.(2017). **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D**. Bandung: Alfabeta
- Sukarna. (2011). **Dasar- dasar Manajemen**. Bandung: Mandar Maju
- Sulaksono, Hari. (2019). **Budaya Organisasi dan Kinerja. Yogyakarta :** Deepublish.
- Suparyadi. (2015). **Manajemen Sumber Daya Manusia (menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM)**. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Sutrisno, E. (2011). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi 1. Jilid3. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Syekh, Sayid.(2011) **Pengantar Statistik Ekonomin Dan Sosial**. Gaung Persada
- Tampubolon, L. R. R. U. (2014). **Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia**. (P. Christian, Ed.). Yogyakarta: CV.Andi Offset.
- Umar, H. (2013). **Desaian Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Karyawan**. Rajawali Pers.
- Veithzal, Rivai, (2010), **Manajemen Sumber Daya Manausia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik**, Raja Wali Pres: Jakarta.
- Wahyuningsih, S. (2019). **Pengaruh Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan**. Jurnal Warta, 60.
- Widodo. (2015). **Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia**. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

LAMPIRAN 1 KUESIONER

SURAT PERMOHONAN PENGISIAN KUESIONER

Kepada Yth, Bapak/Ibu/Pegawai pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir atau skripsi pada jurusan manajemen di Universitas Batanghari Jambi, saya mohon kesediaan waktu Bapak/Ibu/Sdr untuk dapat menjadi responden dalam penelitian yang saya lakukan.

Adapun identitas saya adalah sebagai berikut:

Nama : Ipang Febra Tri Surya

Nim : 2000861201196

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai
Pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI

Kuesioner ini ditunjukkan untuk diisi oleh Bapak/Ibu/Sdr dengan menjawab seluruh pertanyaan yang telah disediakan. Saya mengharapkan jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr berikan nantinya menurut pendapat anda masing-masing. Perlu diketahui bahwa seluruh informasi/jawaban yang diberikan dijamin kerahasiaannya dan hanya dipergunakan untuk kepentingan penyusunan skripsi ini, serta bukan merupakan penilaian pekerjaan anda, sehingga tidak mempengaruhi status dan jabatan Bapak/Ibu/Sdr.

Demikianlah surat pengantar ini saya sampaikan, atas partisipasi dan ketulusan hati Bapak/Ibu/Sdr, saya ucapkan terimakasih.

Jambi, Januari 2024

Hormat Saya

Ipang Febra Tri Surya

KUESIONER PENELITIAN

“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI WILAYAH SUNGAI SUMATERA VI”

I . PETUNJUK PENGISIAN

1. Pengisian kuesioner ini semata-mata untuk tujuan ilmiah dan pengembangan ilmu pengetahuan, semua pilihan jawaban dan pendapat Saudara dirahasiakan oleh peneliti.
2. Isilah data diri Saudara sesuai keadaan sebenarnya pada IDENTITAS RESPONDEN.
3. Isi dan pilihlah salah satu jawaban atas pernyataan-pernyataan yang diajukan dengan memberi tanda (\checkmark) pada jawaban yang anda pilih.
4. Pastikan bahwa jawaban-jawaban yang anda berikan adalah jawaban yang jujur, apa adanya dan sesuai kenyataan.
5. Terima kasih atas kesediaan, kerjasama, dan bantuan dari Bapak/ibu/sdr/I.

II . IDENTITAS RESPONDEN

- a. No Responden : _____
- b. Jenis Kelamin : () Laki-laki () Perempuan
- c. Umur : () 18 - 25 () 36 - 45
() 26 - 35 () >46
- d. Pendidikan Terakhir : () SMA/Sederajat () S1
() D3 () S2
- e. Masa Kerja : () <1 Tahun () 6-10 Tahun
() 1-5 Tahun () 11 - 25 Tahun

Berilah tanda (\checkmark) untuk pilihan yang paling tepat dari pertanyaan dibawah ini

Nilai

1. Sangat Tidak Setuju (STS) 2. Tidak Setuju(TS) 3. Cukup Setuju (CS)
4. Setuju (S) 5. Sangat Setuju (SS)

KUESIONER

a. Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				
		SS	S	CS	TS	STS
Kesadaran Diri						
1.	Senantiasa berpikir positif dan berkata, bertindak jujur tanpa pamrih					
2.	Berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuan					
Keagresifan						
3.	Senantiasa enegik, pantang menyerah untuk menghasilkan kinerja terbaik					
4.	Keinginan dan antusiasme yang sangat kuat terhadap sesuatu					
Kepribadian						
5.	Senantiasa bersikap ramah, santun dan memberikan solusi terbaik					
6.	Memperlihatkan perhatian dan kepedulian yang sangat tulus					
Performa						
7.	Meningkatkan kinerja secara keseluruhan dengan meningkatkan kinerja individu					
8.	Senantiasa menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan memanfaatkan sumber daya secara optimal					
Orientasi Tim						
9.	Melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif					
10.	Mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama					

b. Pelatihan

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				
		SS	S	CS	TS	STS
Instruktur						
1.	Penilaian kemampuan menyampaikan materi					
2.	Keterlibatan aktif dalam proses pembelajaran					
Peserta						
3.	Partisipasi aktif dalam diskusi					
4.	Kehadiran dan keterlibatan dalam aktifitas					
Materi						
5.	Keterpahaman peserta terhadap materi					
6.	Evaluasi pemahaman melalui pertanyaan atau tugas					
Metode Pelatihan						
7.	Keefektifan metode dalam menyampaikan informasi					
8.	Relevansi metode dengan tujuan pembelajaran					
Sarana Pelatihan						
9.	Ketersediaan dan kelayakan sarana pelatihan					
10.	Dampak positif sarana terhadap pembelajaran					

c. Kinerja

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				
		SS	S	CS	TS	STS
Kualitas kerja						
1.	Kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan					
2.	Evaluasi dari rekan kerja terkait kontribusi dan keberhasilan proyek					
Inisiatif						
3.	Kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengeksekusi tindakan tanpa petunjuk langsung					
4.	Kontribusi positif terhadap proyek atau tim tanpa disuruh					
Ketepatan waktu						
5.	Frekuensi keterlambatan atau penyelesaian lebih cepat dari yang diharapkan					
6.	Evaluasi atasan atau rekan kerja terkait kedisiplinan waktu					
Kemampuan						
7.	Penilaian keterlampilan teknis atau keahlian yang relevan					
8.	Peningkatan kemampuan melalui pelatihan atau pengalaman					
Komunikasi						
9.	Kemampuan mendengarkan dan merespon dengan baik					
10.	Efektifitas dalam berkomunikasi dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal					

LAMPIRAN 2 Tabulasi Data Ordinal

Tabulasi Data Ordinal

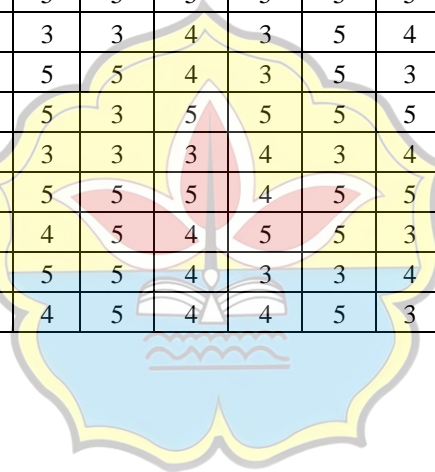
No Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Masa Kerja
1	Laki- laki	18- 25	SMA	1- 5 Tahun
2	Laki- laki	18- 25	SMA	1- 5 Tahun
3	Laki- laki	18- 25	SMA	1- 5 Tahun
4	Laki- laki	18- 25	SMA	1- 5 Tahun
5	Laki- laki	18- 25	SMA	1- 5 Tahun
6	Laki- laki	>46	S2	6- 10 Tahun
7	Laki- laki	>46	S2	6- 10 Tahun
8	Laki- laki	>46	S1	6- 10 Tahun
9	Laki- laki	36- 45	S2	6- 10 Tahun
10	Laki- laki	36- 45	S2	6- 10 Tahun
11	Laki- laki	36- 45	D3	6- 10 Tahun
12	Laki- laki	36- 45	D3	6- 10 Tahun
13	Perempuan	26- 35	SMA	<1
14	Perempuan	26- 35	SMA	<1
15	Perempuan	36- 45	D3	11- 25 Tahun
16	Perempuan	18- 25	SMA	<1
17	Laki- laki	36- 45	S1	6- 10 Tahun
18	Laki- laki	36- 45	D3	1- 5 Tahun
19	Laki- laki	36- 45	D3	1- 5 Tahun
20	Laki- laki	36- 45	D3	11- 25 Tahun
21	Laki- laki	18- 25	SMA	1- 5 Tahun
22	Laki- laki	18- 25	SMA	1- 5 Tahun
23	Perempuan	>46	S1	6- 10 Tahun
24	Laki- laki	18- 25	S1	<1
25	Laki- laki	26- 35	S1	<1
26	Perempuan	26- 35	S1	<1
27	Perempuan	26- 35	S1	11- 25 Tahun
28	Perempuan	>46	S1	11- 25 Tahun
29	Laki- laki	26- 35	S1	6- 10 Tahun
30	Laki- laki	26- 35	S1	6- 10 Tahun
31	Laki- laki	26- 35	S1	6- 10 Tahun
32	Laki- laki	36- 45	S1	6- 10 Tahun
33	Perempuan	26- 35	S2	6- 10 Tahun
34	Perempuan	18- 25	S1	1- 5 Tahun
35	Perempuan	26- 35	S2	1- 5 Tahun
36	Perempuan	26- 35	S1	1- 5 Tahun
37	Laki- laki	26- 35	S1	1- 5 Tahun
38	Laki- laki	26- 35	S1	1- 5 Tahun
39	Laki- laki	26- 35	S1	1- 5 Tahun
40	Laki- laki	36- 45	S1	6- 10 Tahun
41	Laki- laki	36- 45	S1	6- 10 Tahun
42	Laki- laki	36- 45	S1	6- 10 Tahun
43	Laki- laki	26- 35	S1	<1
44	Perempuan	36- 45	S1	6- 10 Tahun
45	Perempuan	18- 25	SMA	<1
46	Perempuan	18- 25	SMA	<1
47	Laki- laki	36- 45	S1	6- 10 Tahun

48	Laki- laki	26- 35	S1	1- 5 Tahun
49	Laki- laki	26- 35	S1	1- 5 Tahun
50	Laki- laki	26- 35	S1	1- 5 Tahun
51	Laki- laki	>46	S1	6- 10 Tahun
52	Laki- laki	>46	D3	6- 10 Tahun
53	Laki- laki	>46	D3	6- 10 Tahun
54	Laki- laki	>46	S2	11- 25 Tahun
55	Laki- laki	>46	S2	11- 25 Tahun
56	Perempuan	18- 25	SMA	1- 5 Tahun
57	Perempuan	26- 35	S2	1- 5 Tahun
58	Laki- laki	26- 35	D3	1- 5 Tahun
59	Laki- laki	36- 45	D3	6- 10 Tahun
60	Laki- laki	36- 45	D3	6- 10 Tahun
61	Laki- laki	>46	S2	11- 25 Tahun
62	Laki- laki	36- 45	D3	6- 10 Tahun
63	Laki- laki	36- 35	D3	6- 10 Tahun
64	Perempuan	18- 25	SMA	1- 5 Tahun
65	Perempuan	18- 25	SMA	1- 5 Tahun



No Responden	BUDAYA ORGANISASI										Total
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
1	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	35
2	4	5	3	3	4	3	4	4	4	3	37
3	3	5	3	4	3	3	3	4	4	4	36
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	37
5	5	4	3	5	4	4	5	4	3	5	42
6	3	4	3	4	4	3	4	3	5	4	37
7	4	4	4	4	3	5	3	5	4	4	40
8	5	3	4	5	3	3	4	5	5	3	40
9	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	38
10	5	3	4	5	4	3	3	5	4	3	39
11	5	4	3	4	5	3	4	5	3	5	41
12	5	4	5	5	4	4	3	5	4	4	43
13	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	45
14	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	43
15	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	44
16	4	3	5	4	3	4	4	3	5	5	40
17	4	4	3	5	4	4	3	4	3	5	39
18	4	4	3	4	4	3	4	4	5	3	38
19	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	37
20	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	41
21	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	38
22	4	5	4	4	4	3	5	4	4	3	40
23	5	3	5	5	5	4	4	4	3	4	42
24	5	3	4	4	4	4	5	4	5	4	42
25	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	42
26	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	40
27	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	40
28	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	45
29	4	5	4	3	4	4	3	5	3	4	39
30	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	39
31	4	5	3	5	3	4	5	4	5	3	41
32	5	4	3	4	5	5	4	4	3	5	42
33	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	42
34	5	3	4	3	4	4	5	3	3	4	38
35	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	43
36	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	43
37	4	4	3	4	5	4	4	3	3	5	39
38	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	46
39	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	48
40	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	44

41	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	38
42	4	3	4	4	4	3	4	4	5	3	38
43	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	47
44	3	5	5	5	4	5	5	4	4	5	45
45	4	4	3	3	4	3	5	3	3	3	35
46	4	5	3	5	5	4	4	5	5	5	45
47	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	43
48	4	3	3	4	5	4	4	5	4	3	39
49	4	4	3	5	3	3	4	4	3	5	38
50	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	46
51	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	42
52	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	41
53	5	4	4	5	3	5	5	4	4	4	43
54	3	4	5	4	5	5	4	4	5	5	44
55	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47
56	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	44
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
58	4	3	3	3	4	3	5	4	4	3	36
59	5	4	5	5	4	3	5	3	3	5	42
60	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	47
61	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	35
62	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	46
63	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	46
64	4	5	5	5	4	3	3	4	4	3	40
65	4	3	4	5	4	4	5	3	3	4	39



No Responden	PELATIHAN										Total
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
1	3	4	5	3	4	3	3	3	3	4	35
2	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	40
3	5	4	5	3	5	3	4	4	5	3	41
4	3	3	5	5	3	3	3	4	5	5	39
5	5	4	5	3	4	4	3	4	4	5	41
6	5	4	5	3	4	5	4	3	5	4	42
7	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	40
8	5	4	3	3	4	5	3	4	5	5	41
9	5	4	3	4	3	5	4	4	4	4	40
10	4	5	5	5	3	4	5	4	4	3	42
11	5	4	5	3	4	5	3	4	4	4	41
12	5	4	5	5	4	4	3	5	4	4	43
13	5	4	3	4	5	3	4	4	5	4	41
14	4	4	5	5	3	4	3	4	4	5	41
15	4	4	5	5	3	5	5	5	4	5	45
16	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	41
17	4	5	4	4	3	5	4	5	4	3	41
18	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	42
19	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	39
20	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	40
21	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	41
22	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	36
23	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	40
24	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	35
25	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
26	4	4	5	4	4	5	3	3	4	5	41
27	3	4	5	4	3	3	4	4	3	4	37
28	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	43
29	4	4	3	3	3	4	4	3	5	5	38
30	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	42
31	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	43
32	5	3	5	4	5	5	4	5	4	5	45
33	4	4	5	5	4	5	3	3	4	5	42
34	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	33
35	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5	44
36	4	5	3	5	5	4	5	4	5	5	45
37	4	4	3	5	4	3	3	3	3	3	35
38	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	48
39	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	46
40	4	5	3	5	4	3	5	4	4	5	42

41	4	4	3	5	3	3	5	4	3	3	37
42	5	3	3	5	3	5	3	4	3	4	38
43	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48
44	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	48
45	4	4	3	5	3	3	3	4	4	3	36
46	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	46
47	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	45
48	3	4	5	3	5	5	3	5	3	4	40
49	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	32
50	4	5	5	4	5	5	5	3	4	5	45
51	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	47
52	3	4	4	3	5	5	5	3	4	5	41
53	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	48
54	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
55	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
56	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	48
57	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	48
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
59	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	46
60	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	48
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
62	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5	46
63	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	45
64	3	4	5	5	5	5	3	5	3	4	42
65	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	32



No Responden	KINERJA										Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	
1	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	38
2	5	4	5	3	5	5	5	4	3	5	44
3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	40
4	5	3	3	5	5	5	5	3	4	5	43
5	5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	44
6	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	46
7	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	42
8	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	44
9	5	3	5	4	3	5	4	3	5	4	41
10	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	45
11	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	44
12	5	3	4	5	4	3	5	4	4	4	41
13	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	46
14	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	45
15	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	47
16	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	43
17	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	44
18	3	5	4	4	5	3	4	4	5	4	41
19	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	39
20	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	40
21	5	4	4	4	5	3	5	4	4	5	43
22	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	37
23	5	5	4	3	5	5	4	5	5	4	45
24	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	42
25	5	3	4	3	5	4	5	5	5	4	43
26	3	3	4	4	3	4	4	3	5	5	38
27	3	3	3	4	3	4	5	3	4	4	36
28	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	46
29	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	37
30	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	35
31	4	3	5	5	4	4	3	4	5	5	42
32	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	44
33	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	45
34	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	35
35	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
36	5	4	5	5	4	5	3	4	5	5	45
37	4	4	3	3	5	3	4	5	5	4	40
38	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	46
39	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
40	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	46

41	3	3	5	3	4	3	4	4	4	3	36
42	5	3	3	3	4	4	3	3	5	4	37
43	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	47
44	5	4	5	5	3	4	4	3	5	5	43
45	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	35
46	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	46
47	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	46
48	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	37
49	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	37
50	5	3	5	4	5	3	4	5	5	5	44
51	4	3	4	5	4	5	4	5	5	5	44
52	5	3	5	3	3	3	4	5	5	4	40
53	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	46
54	3	3	3	4	4	5	4	5	5	5	41
55	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
56	5	4	5	5	3	4	5	5	4	5	45
57	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	46
58	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	34
59	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	43
60	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	46
61	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
63	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	48
64	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	46
65	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5	45

LAMPIRAN 3 Tabulasi Data MSI

Tabulasi Data MSI

NO	BUDAYA ORGANISASI(X1)										TOTAL
RESPONDEN	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	TOTAL
1	1,00	2,28	1,00	2,27	2,40	1,00	2,11	2,37	1,00	1,00	1,64
2	2,37	3,59	1,00	1,00	2,40	1,00	2,11	2,37	2,20	1,00	1,90
3	1,00	3,59	1,00	2,27	1,00	1,00	1,00	2,37	2,20	2,16	1,76
4	2,37	2,28	2,14	2,27	2,40	2,12	1,00	1,00	2,20	1,00	1,88
5	3,77	2,28	1,00	3,62	2,40	2,12	3,34	2,37	1,00	3,36	2,52
6	1,00	2,28	1,00	2,27	2,40	1,00	2,11	1,00	3,38	2,16	1,86
7	2,37	2,28	2,14	2,27	1,00	3,26	1,00	3,75	2,20	2,16	2,24
8	3,77	1,00	2,14	3,62	1,00	1,00	2,11	3,75	3,38	1,00	2,28
9	2,37	2,28	1,00	2,27	2,40	3,26	2,11	2,37	1,00	1,00	2,01
10	3,77	1,00	2,14	3,62	2,40	1,00	1,00	3,75	2,20	1,00	2,19
11	3,77	2,28	1,00	2,27	3,80	1,00	2,11	3,75	1,00	3,36	2,43
12	3,77	2,28	3,29	3,62	2,40	2,12	1,00	3,75	2,20	2,16	2,66
13	3,77	3,59	3,29	3,62	2,40	1,00	3,34	3,75	2,20	2,16	2,91
14	3,77	2,28	2,14	2,27	3,80	3,26	3,34	2,37	1,00	2,16	2,64
15	2,37	3,59	2,14	2,27	2,40	3,26	2,11	2,37	3,38	3,36	2,73
16	2,37	1,00	3,29	2,27	1,00	2,12	2,11	1,00	3,38	3,36	2,19
17	2,37	2,28	1,00	3,62	2,40	2,12	1,00	2,37	1,00	3,36	2,15
18	2,37	2,28	1,00	2,27	2,40	1,00	2,11	2,37	3,38	1,00	2,02
19	2,37	1,00	1,00	2,27	2,40	2,12	1,00	2,37	2,20	2,16	1,89
20	1,00	2,28	3,29	2,27	2,40	2,12	3,34	2,37	2,20	2,16	2,34
21	2,37	2,28	2,14	3,62	2,40	1,00	1,00	1,00	2,20	2,16	2,02
22	2,37	3,59	2,14	2,27	2,40	1,00	3,34	2,37	2,20	1,00	2,27
23	3,77	1,00	3,29	3,62	3,80	2,12	2,11	2,37	1,00	2,16	2,52
24	3,77	1,00	2,14	2,27	2,40	2,12	3,34	2,37	3,38	2,16	2,50
25	2,37	3,59	2,14	2,27	2,40	2,12	2,11	3,75	2,20	2,16	2,51
26	2,37	2,28	3,29	2,27	2,40	2,12	1,00	2,37	2,20	2,16	2,25
27	2,37	2,28	3,29	2,27	2,40	3,26	2,11	2,37	1,00	1,00	2,23
28	2,37	2,28	2,14	3,62	3,80	3,26	3,34	3,75	2,20	2,16	2,89
29	2,37	3,59	2,14	1,00	2,40	2,12	1,00	3,75	1,00	2,16	2,15
30	3,77	2,28	2,14	2,27	2,40	1,00	2,11	2,37	1,00	2,16	2,15
31	2,37	3,59	1,00	3,62	1,00	2,12	3,34	2,37	3,38	1,00	2,38
32	3,77	2,28	1,00	2,27	3,80	3,26	2,11	2,37	1,00	3,36	2,52
33	1,00	2,28	2,14	3,62	3,80	2,12	3,34	2,37	2,20	2,16	2,50
34	3,77	1,00	2,14	1,00	2,40	2,12	3,34	1,00	1,00	2,16	1,99
35	3,77	2,28	2,14	2,27	3,80	3,26	2,11	2,37	2,20	2,16	2,64
36	2,37	2,28	2,14	2,27	3,80	3,26	2,11	2,37	3,38	2,16	2,62
37	2,37	2,28	1,00	2,27	3,80	2,12	2,11	1,00	1,00	3,36	2,13
38	3,77	3,59	3,29	3,62	2,40	3,26	1,00	3,75	3,38	2,16	3,02

39	3,77	3,59	3,29	2,27	2,40	3,26	3,34	3,75	3,38	3,36	3,24
40	2,37	2,28	2,14	3,62	2,40	3,26	3,34	2,37	2,20	3,36	2,73
41	2,37	1,00	1,00	2,27	1,00	2,12	2,11	2,37	2,20	3,36	1,98
42	2,37	1,00	2,14	2,27	2,40	1,00	2,11	2,37	3,38	1,00	2,01
43	3,77	3,59	2,14	2,27	3,80	3,26	3,34	3,75	2,20	3,36	3,15
44	1,00	3,59	3,29	3,62	2,40	3,26	3,34	2,37	2,20	3,36	2,84
45	2,37	2,28	1,00	1,00	2,40	1,00	3,34	1,00	1,00	1,00	1,64
46	2,37	3,59	1,00	3,62	3,80	2,12	2,11	3,75	3,38	3,36	2,91
47	2,37	3,59	2,14	2,27	3,80	3,26	3,34	2,37	2,20	1,00	2,63
48	2,37	1,00	1,00	2,27	3,80	2,12	2,11	3,75	2,20	1,00	2,16
49	2,37	2,28	1,00	3,62	1,00	1,00	2,11	2,37	1,00	3,36	2,01
50	2,37	3,59	3,29	3,62	2,40	2,12	2,11	3,75	3,38	3,36	3,00
51	2,37	2,28	3,29	2,27	2,40	3,26	2,11	2,37	1,00	3,36	2,47
52	2,37	2,28	2,14	1,00	2,40	2,12	3,34	2,37	2,20	3,36	2,36
53	3,77	2,28	2,14	3,62	1,00	3,26	3,34	2,37	2,20	2,16	2,61
54	1,00	2,28	3,29	2,27	3,80	3,26	2,11	2,37	3,38	3,36	2,71
55	3,77	3,59	3,29	3,62	3,80	3,26	3,34	2,37	2,20	2,16	3,14
56	3,77	3,59	3,29	3,62	2,40	1,00	3,34	2,37	2,20	2,16	2,77
57	3,77	3,59	3,29	3,62	3,80	3,26	3,34	3,75	3,38	1,00	3,28
58	2,37	1,00	1,00	1,00	2,40	1,00	3,34	2,37	2,20	1,00	1,77
59	3,77	2,28	3,29	3,62	2,40	1,00	3,34	1,00	1,00	3,36	2,50
60	3,77	2,28	3,29	1,00	3,80	3,26	3,34	3,75	3,38	3,36	3,12
61	2,37	2,28	1,00	1,00	1,00	2,12	1,00	2,37	1,00	2,16	1,63
62	2,37	2,28	3,29	3,62	3,80	2,12	3,34	3,75	3,38	2,16	3,01
63	3,77	3,59	2,14	3,62	2,40	3,26	3,34	1,00	3,38	3,36	2,99
64	2,37	3,59	3,29	3,62	2,40	1,00	1,00	2,37	2,20	1,00	2,28
65	2,37	1,00	2,14	3,62	2,40	2,12	3,34	1,00	1,00	2,16	2,12

NO	PELATIHAN(X2)										
RESPONDEN	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	TOTAL
1	1,00	2,40	2,82	1,00	2,05	1,00	1,00	1,00	1,00	2,09	1,54
2	2,25	2,40	1,78	1,98	1,00	1,00	3,07	3,60	2,30	2,09	2,15
3	3,56	2,40	2,82	1,00	3,13	1,00	2,03	2,30	3,60	1,00	2,28
4	1,00	1,00	2,82	3,12	1,00	1,00	1,00	2,30	3,60	3,31	2,01
5	3,56	2,40	2,82	1,00	2,05	2,02	1,00	2,30	2,30	3,31	2,28
6	3,56	2,40	2,82	1,00	2,05	3,17	2,03	1,00	3,60	2,09	2,37
7	3,56	2,40	1,78	1,98	1,00	3,17	2,03	2,30	2,30	1,00	2,15
8	3,56	2,40	1,00	1,00	2,05	3,17	1,00	2,30	3,60	3,31	2,34
9	3,56	2,40	1,00	1,98	1,00	3,17	2,03	2,30	2,30	2,09	2,18
10	2,25	3,80	2,82	3,12	1,00	2,02	3,07	2,30	2,30	1,00	2,37
11	3,56	2,40	2,82	1,00	2,05	3,17	1,00	2,30	2,30	2,09	2,27
12	3,56	2,40	2,82	3,12	2,05	2,02	1,00	3,60	2,30	2,09	2,50
13	3,56	2,40	1,00	1,98	3,13	1,00	2,03	2,30	3,60	2,09	2,31
14	2,25	2,40	2,82	3,12	1,00	2,02	1,00	2,30	2,30	3,31	2,25
15	2,25	2,40	2,82	3,12	1,00	3,17	3,07	3,60	2,30	3,31	2,70
16	2,25	2,40	2,82	1,00	2,05	2,02	3,07	2,30	2,30	2,09	2,23
17	2,25	3,80	1,78	1,98	1,00	3,17	2,03	3,60	2,30	1,00	2,29
18	2,25	2,40	2,82	3,12	2,05	2,02	3,07	1,00	2,30	2,09	2,31
19	2,25	2,40	1,00	3,12	2,05	2,02	2,03	2,30	1,00	2,09	2,03
20	2,25	2,40	2,82	1,98	2,05	2,02	1,00	2,30	2,30	2,09	2,12
21	2,25	2,40	1,00	1,98	2,05	2,02	2,03	2,30	3,60	3,31	2,29
22	2,25	2,40	1,00	1,98	2,05	2,02	2,03	1,00	1,00	1,00	1,67
23	2,25	2,40	2,82	1,98	3,13	2,02	1,00	2,30	1,00	2,09	2,10
24	2,25	1,00	1,00	1,00	1,00	2,02	1,00	2,30	2,30	2,09	1,60
25	2,25	2,40	1,78	1,98	2,05	1,00	1,00	2,30	2,30	2,09	1,91
26	2,25	2,40	2,82	1,98	2,05	3,17	1,00	1,00	2,30	3,31	2,23
27	1,00	2,40	2,82	1,98	1,00	1,00	2,03	2,30	1,00	2,09	1,76
28	2,25	2,40	1,78	3,12	2,05	3,17	2,03	2,30	2,30	3,31	2,47
29	2,25	2,40	1,00	1,00	1,00	2,02	2,03	1,00	3,60	3,31	1,96
30	2,25	2,40	2,82	1,98	2,05	3,17	2,03	2,30	3,60	1,00	2,36
31	3,56	3,80	2,82	3,12	3,13	2,02	1,00	2,30	2,30	1,00	2,50
32	3,56	1,00	2,82	1,98	3,13	3,17	2,03	3,60	2,30	3,31	2,69
33	2,25	2,40	2,82	3,12	2,05	3,17	1,00	1,00	2,30	3,31	2,34
34	2,25	1,00	1,00	1,00	2,05	1,00	2,03	1,00	1,00	1,00	1,33
35	3,56	2,40	2,82	1,98	1,00	3,17	2,03	3,60	2,30	3,31	2,62
36	2,25	3,80	1,00	3,12	3,13	2,02	3,07	2,30	3,60	3,31	2,76
37	2,25	2,40	1,00	3,12	2,05	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,58
38	3,56	3,80	2,82	3,12	3,13	3,17	2,03	3,60	2,30	3,31	3,08
39	3,56	3,80	2,82	3,12	1,00	3,17	3,07	2,30	2,30	3,31	2,84
40	2,25	3,80	1,00	3,12	2,05	1,00	3,07	2,30	2,30	3,31	2,42

41	2,25	2,40	1,00	3,12	1,00	1,00	3,07	2,30	1,00	1,00	1,81
42	3,56	1,00	1,00	3,12	1,00	3,17	1,00	2,30	1,00	2,09	1,92
43	3,56	3,80	2,82	1,98	3,13	2,02	3,07	3,60	3,60	3,31	3,09
44	3,56	3,80	2,82	3,12	3,13	3,17	3,07	2,30	2,30	3,31	3,06
45	2,25	2,40	1,00	3,12	1,00	1,00	1,00	2,30	2,30	1,00	1,74
46	2,25	3,80	2,82	1,98	3,13	3,17	3,07	3,60	3,60	1,00	2,84
47	2,25	2,40	2,82	3,12	3,13	2,02	3,07	2,30	2,30	3,31	2,67
48	1,00	2,40	2,82	1,00	3,13	3,17	1,00	3,60	1,00	2,09	2,12
49	1,00	2,40	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,09	1,25
50	2,25	3,80	2,82	1,98	3,13	3,17	3,07	1,00	2,30	3,31	2,68
51	3,56	3,80	2,82	3,12	3,13	2,02	3,07	3,60	2,30	2,09	2,95
52	1,00	2,40	1,78	1,00	3,13	3,17	3,07	1,00	2,30	3,31	2,22
53	3,56	3,80	2,82	3,12	3,13	2,02	3,07	3,60	2,30	3,31	3,07
54	3,56	3,80	2,82	3,12	3,13	3,17	3,07	2,30	3,60	3,31	3,19
55	3,56	3,80	2,82	3,12	3,13	2,02	3,07	3,60	3,60	3,31	3,20
56	3,56	3,80	2,82	3,12	3,13	3,17	3,07	2,30	3,60	2,09	3,07
57	3,56	2,40	2,82	3,12	3,13	3,17	3,07	3,60	3,60	2,09	3,06
58	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,09	1,11
59	3,56	1,00	2,82	3,12	3,13	3,17	3,07	2,30	2,30	3,31	2,78
60	2,25	3,80	2,82	3,12	3,13	3,17	3,07	2,30	3,60	3,31	3,06
61	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
62	2,25	3,80	2,82	3,12	1,00	3,17	3,07	2,30	3,60	3,31	2,84
63	2,25	2,40	1,78	3,12	3,13	3,17	2,03	3,60	2,30	3,31	2,71
64	1,00	2,40	2,82	3,12	3,13	3,17	1,00	3,60	1,00	2,09	2,33
65	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,30	2,09	1,24

NO	KINERJA(Y)										
RESPONDEN	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	TOTAL
1	1,87	2,20	2,08	3,38	1,00	2,22	2,32	1,00	2,03	1,00	1,91
2	3,01	2,20	3,30	1,00	3,27	3,51	3,68	1,99	1,00	3,39	2,63
3	1,00	2,20	2,08	2,14	1,00	3,51	2,32	1,00	3,39	3,39	2,20
4	3,01	1,00	1,00	3,38	3,27	3,51	3,68	1,00	2,03	3,39	2,53
5	3,01	2,20	3,30	2,14	3,27	2,22	2,32	1,00	3,39	3,39	2,62
6	3,01	2,20	3,30	2,14	1,00	3,51	3,68	3,10	3,39	3,39	2,87
7	3,01	3,31	2,08	2,14	2,07	2,22	1,00	1,99	2,03	3,39	2,32
8	3,01	2,20	2,08	3,38	2,07	3,51	2,32	3,10	2,03	2,05	2,57
9	3,01	1,00	3,30	2,14	1,00	3,51	2,32	1,00	3,39	2,05	2,27
10	3,01	2,20	2,08	2,14	3,27	3,51	2,32	1,99	3,39	3,39	2,73
11	3,01	2,20	3,30	3,38	3,27	2,22	2,32	1,00	3,39	2,05	2,61
12	3,01	1,00	2,08	3,38	2,07	1,00	3,68	1,99	2,03	2,05	2,23
13	3,01	3,31	3,30	3,38	2,07	2,22	3,68	1,00	3,39	3,39	2,88
14	3,01	2,20	1,00	2,14	3,27	2,22	3,68	3,10	3,39	3,39	2,74
15	1,87	2,20	3,30	3,38	2,07	3,51	3,68	3,10	3,39	3,39	2,99
16	3,01	2,20	3,30	3,38	3,27	2,22	1,00	1,99	2,03	2,05	2,45
17	3,01	2,20	3,30	2,14	2,07	2,22	1,00	3,10	3,39	3,39	2,58
18	1,00	3,31	2,08	2,14	3,27	1,00	2,32	1,99	3,39	2,05	2,25
19	1,87	1,00	2,08	2,14	2,07	2,22	2,32	1,99	1,00	3,39	2,01
20	3,01	1,00	1,00	2,14	2,07	2,22	2,32	1,99	3,39	2,05	2,12
21	3,01	2,20	2,08	2,14	3,27	1,00	3,68	1,99	2,03	3,39	2,48
22	1,00	1,00	2,08	2,14	2,07	2,22	2,32	1,00	2,03	2,05	1,79
23	3,01	3,31	2,08	1,00	3,27	3,51	2,32	3,10	3,39	2,05	2,70
24	1,87	2,20	3,30	2,14	2,07	2,22	2,32	3,10	3,39	1,00	2,36
25	3,01	1,00	2,08	1,00	3,27	2,22	3,68	3,10	3,39	2,05	2,48
26	1,00	1,00	2,08	2,14	1,00	2,22	2,32	1,00	3,39	3,39	1,95
27	1,00	1,00	1,00	2,14	1,00	2,22	3,68	1,00	2,03	2,05	1,71
28	1,00	2,20	3,30	3,38	3,27	3,51	2,32	3,10	3,39	3,39	2,89
29	1,00	1,00	1,00	2,14	2,07	2,22	2,32	1,00	2,03	3,39	1,82
30	1,00	2,20	2,08	2,14	1,00	2,22	2,32	1,00	1,00	1,00	1,59
31	1,87	1,00	3,30	3,38	2,07	2,22	1,00	1,99	3,39	3,39	2,36
32	3,01	2,20	3,30	2,14	3,27	2,22	2,32	3,10	2,03	2,05	2,56
33	1,87	3,31	3,30	3,38	2,07	3,51	2,32	1,99	2,03	3,39	2,72
34	1,00	2,20	1,00	1,00	2,07	1,00	1,00	3,10	1,00	2,05	1,54
35	3,01	3,31	3,30	3,38	3,27	2,22	3,68	3,10	3,39	3,39	3,20
36	3,01	2,20	3,30	3,38	2,07	3,51	1,00	1,99	3,39	3,39	2,72
37	1,87	2,20	1,00	1,00	3,27	1,00	2,32	3,10	3,39	2,05	2,12
38	3,01	3,31	3,30	3,38	2,07	2,22	3,68	1,00	3,39	3,39	2,88
39	3,01	3,31	2,08	3,38	3,27	3,51	3,68	3,10	3,39	3,39	3,21
40	3,01	1,00	3,30	2,14	3,27	2,22	3,68	3,10	3,39	3,39	2,85

41	1,00	1,00	3,30	1,00	2,07	1,00	2,32	1,99	2,03	1,00	1,67
42	3,01	1,00	1,00	1,00	2,07	2,22	1,00	1,00	3,39	2,05	1,77
43	1,87	3,31	3,30	2,14	3,27	3,51	2,32	3,10	3,39	3,39	2,96
44	3,01	2,20	3,30	3,38	1,00	2,22	2,32	1,00	3,39	3,39	2,52
45	1,00	2,20	2,08	1,00	1,00	1,00	2,32	1,00	2,03	2,05	1,57
46	3,01	1,00	3,30	3,38	3,27	2,22	2,32	3,10	3,39	3,39	2,84
47	1,87	3,31	2,08	3,38	3,27	3,51	2,32	3,10	2,03	3,39	2,83
48	1,00	1,00	1,00	2,14	1,00	3,51	2,32	1,99	3,39	1,00	1,83
49	1,87	2,20	1,00	2,14	1,00	1,00	2,32	1,00	3,39	2,05	1,80
50	3,01	1,00	3,30	2,14	3,27	1,00	2,32	3,10	3,39	3,39	2,59
51	1,87	1,00	2,08	3,38	2,07	3,51	2,32	3,10	3,39	3,39	2,61
52	3,01	1,00	3,30	1,00	1,00	1,00	2,32	3,10	3,39	2,05	2,12
53	1,87	2,20	2,08	3,38	3,27	3,51	3,68	3,10	3,39	2,05	2,85
54	1,00	1,00	1,00	2,14	2,07	3,51	2,32	3,10	3,39	3,39	2,29
55	3,01	3,31	3,30	3,38	3,27	3,51	3,68	3,10	2,03	3,39	3,20
56	3,01	2,20	3,30	3,38	1,00	2,22	3,68	3,10	2,03	3,39	2,73
57	3,01	3,31	3,30	1,00	3,27	3,51	3,68	1,99	3,39	2,05	2,85
58	1,00	1,00	2,08	1,00	2,07	2,22	1,00	1,99	1,00	1,00	1,44
59	1,87	1,00	2,08	3,38	3,27	3,51	3,68	1,00	2,03	3,39	2,52
60	3,01	1,00	2,08	3,38	2,07	3,51	3,68	3,10	3,39	3,39	2,86
61	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,99	1,00	1,00	1,10
62	3,01	3,31	3,30	3,38	3,27	3,51	3,68	3,10	3,39	3,39	3,33
63	3,01	3,31	2,08	3,38	3,27	2,22	3,68	3,10	3,39	3,39	3,08
64	3,01	3,31	3,30	2,14	3,27	2,22	2,32	1,99	3,39	3,39	2,83
65	3,01	1,00	3,30	3,38	2,07	2,22	2,32	3,10	3,39	3,39	2,72

LAMPIRAN 4 Output SPSS

A. Uji Validitas

		Correlations										
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	TOTAL
X1	Pearson	1	-.032	.218	.171	.147	.131	.184	.228	-.057	.096	.435**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)		.799	.081	.173	.242	.297	.142	.068	.653	.445	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X2	Pearson	-.032	1	.200	.161	.101	.187	.103	.244	.184	.102	.472**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.799		.111	.199	.423	.137	.416	.051	.142	.421	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3	Pearson	.218	.200	1	.295*	.156	.297*	.162	.183	.260*	.127	.608**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.081	.111		.017	.216	.016	.196	.145	.036	.315	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X4	Pearson	.171	.161	.295*	1	.017	.031	.073	.136	.159	.116	.451**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.173	.199	.017		.896	.808	.564	.280	.204	.356	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X5	Pearson	.147	.101	.156	.017	1	.327**	.257*	.186	.004	.078	.474**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.242	.423	.216	.896		.008	.039	.139	.973	.536	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X6	Pearson	.131	.187	.297*	.031	.327**	1	.191	.169	.130	.325**	.586**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.297	.137	.016	.808	.008		.127	.177	.303	.008	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X7	Pearson	.184	.103	.162	.073	.257*	.191	1	-.085	.086	.109	.435**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.142	.416	.196	.564	.039	.127		.499	.498	.388	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X8	Pearson	.228	.244	.183	.136	.186	.169	-.085	1	.258*	-.015	.481**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.068	.051	.145	.280	.139	.177	.499		.038	.903	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

X9	Pearson	-.057	.184	.260*	.159	.004	.130	.086	.258*	1	-.025	.424**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.653	.142	.036	.204	.973	.303	.498	.038		.841	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X10	Pearson	.096	.102	.127	.116	.078	.325**	.109	-.015	-.025	1	.402**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.445	.421	.315	.356	.536	.008	.388	.903	.841		<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Total	Pearson	.435**	.472**	.608**	.451**	.474**	.586**	.435**	.481**	.424**	.402**	1
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	TOTAL
X1	Pearson Correlation	1	.318**	.248*	.257*	.306*	.384**	.279*	.381**	.430**	.144	.622**
	Sig. (2-tailed)		.010	.047	.039	.013	.002	.025	.002	<,001	.251	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X2	Pearson Correlation	.318**	1	.359**	.411**	.371**	.271*	.543**	.314*	.375**	.166	.682**
	Sig. (2-tailed)	.010		.003	<,001	.002	.029	<,001	.011	.002	.185	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3	Pearson Correlation	.248*	.359**	1	.238	.397**	.413**	.233	.357**	.251*	.258*	.613**
	Sig. (2-tailed)	.047	.003		.057	.001	<,001	.062	.003	.043	.038	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X4	Pearson Correlation	.257*	.411**	.238	1	.189	.201	.369**	.366**	.114	.222	.556**
	Sig. (2-tailed)	.039	<,001	.057		.131	.109	.003	.003	.365	.075	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X5	Pearson Correlation	.306*	.371**	.397**	.189	1	.279*	.306*	.270*	.266*	.228	.598**
	Sig. (2-tailed)	.013	.002	.001	.131		.024	.013	.030	.032	.068	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X6	Pearson Correlation	.384**	.271*	.413**	.201	.279*	1	.238	.293*	.284*	.350**	.614**
	Sig. (2-tailed)	.002	.029	<,001	.109	.024		.056	.018	.022	.004	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X7	Pearson Correlation	.279*	.543**	.233	.369**	.306*	.238	1	.262*	.393**	.241	.640**
	Sig. (2-tailed)	.025	<,001	.062	.003	.013	.056		.035	.001	.053	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X8	Pearson Correlation	.381**	.314*	.357**	.366**	.270*	.293*	.262*	1	.225	.139	.598**
	Sig. (2-tailed)	.002	.011	.003	.003	.030	.018	.035		.072	.269	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X9	Pearson Correlation	.430**	.375**	.251*	.114	.266*	.284*	.393**	.225	1	.339**	.611**
	Sig. (2-tailed)	<,001	.002	.043	.365	.032	.022	.001	.072		.006	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

X10	Pearson	.144	.166	.258*	.222	.228	.350**	.241	.139	.339**	1	.512**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.251	.185	.038	.075	.068	.004	.053	.269	.006		<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
TOTAL	Pearson	.622**	.682**	.613**	.556**	.598**	.614**	.640**	.598**	.611**	.512**	1
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	TOTAL
Y1	Pearson Correlation	1	.243	.415**	.260*	.385**	.133	.298*	.243	.330**	.374**	.647**
	Sig. (2-tailed)		.051	<.001	.036	.002	.290	.016	.052	.007	.002	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y2	Pearson Correlation	.243	1	.309*	.199	.341**	.197	.179	.159	.126	.222	.531**
	Sig. (2-tailed)	.051		.012	.112	.005	.115	.154	.205	.319	.075	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y3	Pearson Correlation	.415**	.309*	1	.297*	.186	.149	.101	.194	.229	.290*	.562**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.012		.016	.138	.237	.424	.121	.066	.019	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y4	Pearson Correlation	.260*	.199	.297*	1	.128	.379**	.284*	.071	.188	.458**	.582**
	Sig. (2-tailed)	.036	.112	.016		.311	.002	.022	.573	.133	<.001	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y5	Pearson Correlation	.385**	.341**	.186	.128	1	.174	.257*	.390**	.163	.315*	.594**
	Sig. (2-tailed)	.002	.005	.138	.311		.165	.039	.001	.194	.011	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y6	Pearson Correlation	.133	.197	.149	.379**	.174	1	.245*	.158	.195	.352**	.532**
	Sig. (2-tailed)	.290	.115	.237	.002	.165		.049	.208	.119	.004	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y7	Pearson Correlation	.298*	.179	.101	.284*	.257*	.245*	1	.143	.160	.298*	.529**
	Sig. (2-tailed)	.016	.154	.424	.022	.039	.049		.254	.203	.016	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y8	Pearson Correlation	.243	.159	.194	.071	.390**	.158	.143	1	.216	.188	.490**
	Sig. (2-tailed)	.052	.205	.121	.573	.001	.208	.254		.085	.134	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y9	Pearson Correlation	.330**	.126	.229	.188	.163	.195	.160	.216	1	.299*	.505**
	Sig. (2-tailed)	.007	.319	.066	.133	.194	.119	.203	.085		.016	<.001
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

Y10	Pearson	.374**	.222	.290*	.458**	.315*	.352**	.298*	.188	.299*	1	.670**
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	.002	.075	.019	<,001	.011	.004	.016	.134	.016		<,001
N		65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
TOTAL	Pearson	.647**	.531**	.562**	.582**	.594**	.532**	.529**	.490**	.505**	.670**	1
	Correlation											
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
N		65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



B. UJI RELIABILITAS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.623	10

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.807	10

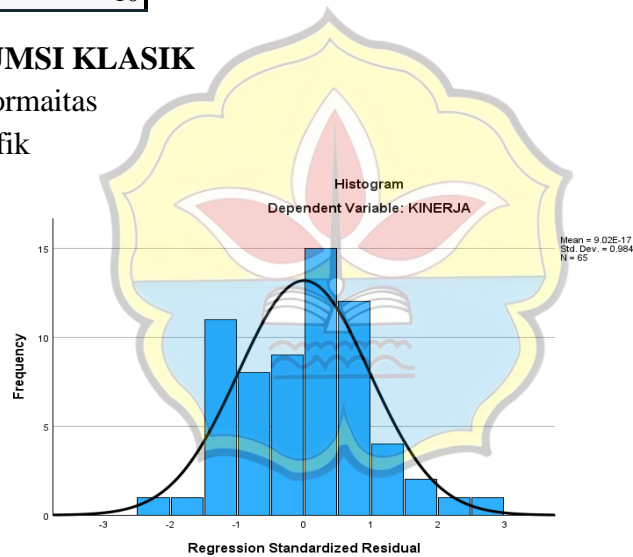
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.761	10

C. UJI ASUMSI KLASIK

1) Uji Normaitas

a) Grafik

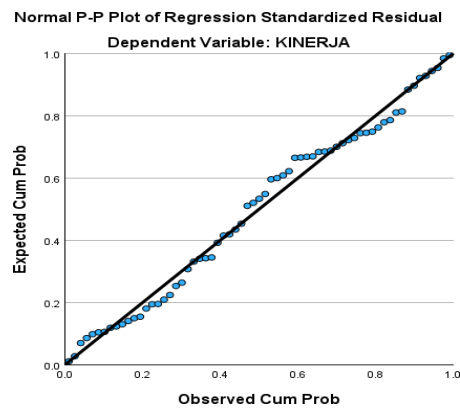


b) Statistik

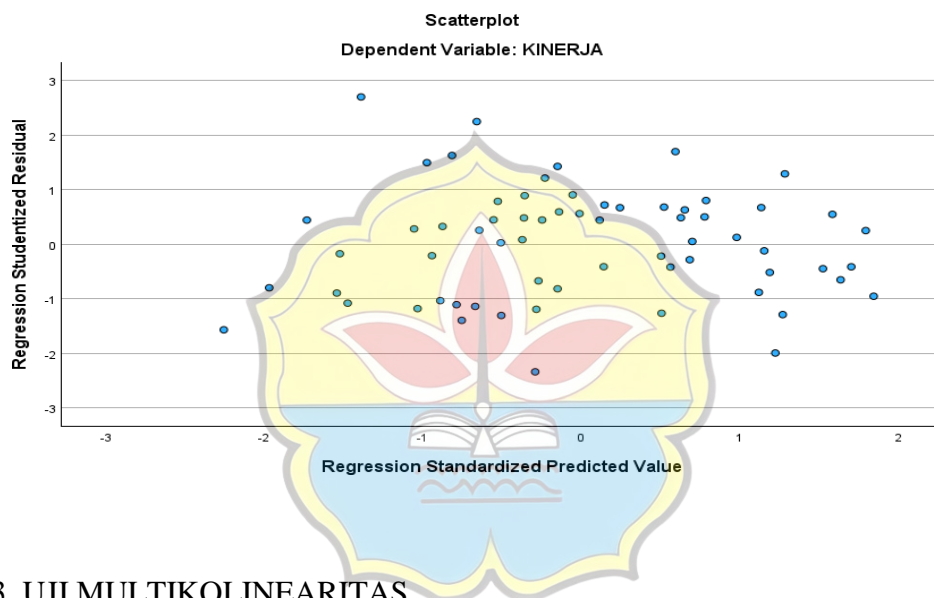
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	31.44185911
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.059
	Negative	-.082
Test Statistic		.082
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d

a. Test distribution is Normal.



2) UJI HETEROSKEDASITAS



3. UJI MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	39.746	22.825		1.741	.087		
BUDAYA ORGANISASI	.499	.145	.431	3.443	.001	.414	2.413
PELATIHAN	.362	.116	.391	3.124	.003	.414	2.413

a. Dependent Variable: Kinerja

D. PERSAMAAN REGRESI LINEAR BERGANDA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.773 ^a	.597	.584	31.94496

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

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	93769.592	2	46884.796	45.944	<.001 ^b
	Residual	63269.792	62	1020.481		
	Total	157039.385	64			

a. Dependent Variable: Kinerja

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



LAMPIRAN 5 t - tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 - 80)

Pr Df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526