

**PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT NOK FREUDENBERG
SEALING TECHNOLOGIES BATAM**

SKRIPSI



**Oleh :
R.A Saputra Pardede
170910380**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PUTERA BATAM
TAHUN 2021**

**PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT NOK FREUDENBERG
SEALING TECHNOLOGIES BATAM**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu syarat
Memperoleh gelar Sarjana**



**Oleh :
R.A Saputra Pardede
170910380**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PUTERA BATAM
TAHUN 2021**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : R.A Saputra Pardede
NPM : 170910380
Fakultas : Ilmu Sosial dan Humaniora
Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat dengan judul :

Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam

Adalah hasil karya sendiri dan bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Sepengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis dikutip didalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia naskah skripsi ini digugurkan dan gelar yang saya diperoleh dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun.

Batam, 25 Januari 2021



R.A Saputra Pardede
170910380

**PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT NOK FREUDENBERG
SEALING TECHNOLOGIES BATAM**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu syarat
Memperoleh gelar sarjana**

**Oleh :
R.A Saputra Pardede
170910380**

**Telah disetujui oleh Pembimbing pada tanggal
Seperti tertera di bawah ini**

Batam, 25 Januari 2021



**Syaifullah, SE., MM.
Pembimbing**



ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting yang terdapat dalam perusahaan. Terdapat beberapa indikator yang dapat berpengaruh terhadap sumber daya manusia yaitu pelatihan, kompetensi, budaya organisasi dan kinerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan di PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam. Sampel yang diambil berjumlah 120 orang. Metode dalam penelitian ini bersifat kuantitatif dan instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dianalisis dengan SPSS 25. Hasil dari penelitian menghasilkan: (1) Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, ($5,957 > 1,658$); (2) kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, ($8,934 > 1,658$); (3) budaya organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dibuktikan oleh nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, ($-0,033 < 1,658$) dan nilai signifikan $0,371 > 0,05$; (4) Pelatihan, kompetensi dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dibuktikan oleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, ($215,495 > 2,682$) dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$.

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

ABSTRACT

Human resource is one of the important aspects contained in a company. There are several indicators that can affect human resources, namely training, competence, organizational culture and performance. The purpose of this study is to analyze the effect of training on employee performance, to analyze the influence of competence on employee performance, to analyze the influence of organizational culture on employee performance, and to analyze the effect of training, competence and organizational culture on employee performance on employees at PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam. The samples taken were 120 people. The method in this research is quantitative and the instrument used in this study is a questionnaire analyzed with SPSS 25. The results of this study are: (1) Training has a significant effect on employee performance, the value of $t_{hitung} > t_{tabel}$ is obtained ($5,957 > 1,658$); (2) Competence has a significant effect on employee performance, the value of $t_{hitung} > t_{tabel}$, ($8,934 > 1,658$); (3) Organizational culture has an insignificant influence on employee performance as evidenced by the value of $t_{hitung} < t_{tabel}$, ($-0.033 < 1.658$) and a significant value of $0.371 > 0.05$; (4) Training, competence and organizational culture have a significant influence on employee performance as evidenced by the value of $F_{hitung} > F_{tabel}$, ($215.495 > 2.682$) and a significant value of $0.000 < 0.05$.

Keywords: *Training, Competence, Organizational Culture, Employee Performance*


KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan segala rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan tugas akhir yang merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program studi strata satu (S1) pada Program Studi Manajemen di Universitas Putera Batam.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Karena itu, kritik dan saran akan senantiasa penulis terima dengan senang hati. Dengan segala keterbatasan, penulis menyadari pula bahwa skripsi ini takkan terwujud tanpa bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Ibu Dr. Nur Elfi Husda, S.Kom., M.SI. selaku Rektor Universitas Putera Batam;
 2. Bapak Dr.Hendri Herman, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Putera Batam;
 3. Ibu Mauli Siagian, S.Kom., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Putera Batam;
 4. Bapak Syaifullah, SE., MM. selaku pembimbing Skripsi pada Program Studi Manajemen Universitas Putera Batam;
 5. Dosen dan Staff Universitas Putera Batam;
 6. Orangtua dan Keluarga yang telah memberikan dukungan dan semangat baik material maupun non material;
 7. Teman-teman yang telah memberikan dukungan dan aspirasi demi terselesaikannya Skripsi ini;
- Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan dan selalu mencurahkan hidayah serta taufik-Nya, Amin.

Batam, 25 Januari 2021



R.A Saputra Pardede



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR RUMUS	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Kajian Teori.....	11
2.1.1 Kinerja Karyawan	11
2.1.2 Pelatihan.....	16
2.1.3 Kompetensi	21
2.1.4 Budaya Organisasi	27
2.2 Penelitian Terdahulu.....	32
2.3 Kerangka Berpikir	38
2.3.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	38
2.3.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	38
2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	39
2.3.4 Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	39
2.4 Hipotesis Penelitian	40
BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1 Desain Penelitian	42
3.2 Operasional Variabel	43
3.2.1 Variabel Independen	43
3.2.2 Variabel Dependen	43
3.3 Populasi dan Sampel.....	45
3.3.1 Populasi.....	45
3.3.2 Sampel	46

3.4 Teknik Pengumpulan Data	46
3.5 Teknik Analisis Data	48
3.5.1 Metode Analisis Data.....	48
3.5.2 Uji Kualitas Data	49
3.5.3 Uji Asumsi Klasik.....	50
3.5.4 Uji Pengaruh	51
3.5.5 Uji Hipotesis	53
3.6 Lokasi dan Jadwal Penelitian	54
3.6.1 Lokasi Penelitian.....	54
3.6.1 Jadwal Penelitian	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	56
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	56
4.1.1 Profil Singkat Perusahaan.....	56
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	56
4.1.3 Deskripsi Karakteristika Responden.....	57
4.1.4 Deskripsi Jawaban Responden.....	59
4.1.5 Hasil Uji Kualitas Data.....	62
4.1.6 Hasil Uji Asumsi Klasik	65
4.1.7 Uji Pengaruh	69
4.1.8 Pengujian Hipotesis	71
4.2 Pembahasan	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	78
5.1 Kesimpulan.....	78
5.2 Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	40
Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas	69

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Pelatihan	3
Tabel 1.2 Data Kesalahan Kerja Karyawan	4
Tabel 1.3 Produktivitas Karyawan	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	36
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Lanjutan	37
Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	44
Tabel 3.1 Operasional Variabel Lanjutan	45
Tabel 3.2 Skala Likert (Sugiyono 2018:94).....	47
Tabel 3.3 Jadwal Penelitian.....	55
Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Usia	58
Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Pendidikan	58
Tabel 4.4 Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	59
Tabel 4.5 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Pelatihan	59
Tabel 4.6 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kompetensi.....	60
Tabel 4.7 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi.....	61
Tabel 4.8 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	62
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas.....	63
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Lanjutan	64
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas.....	65
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas	66
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas.....	68
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	71
Tabel 4.14 Analisis Determinasi (R ²).....	71
Tabel 4.15 Hasil Uji t.....	72
Tabel 4.16 Hasil Uji F.....	73

DAFTAR RUMUS

Rumus 3.1 Analisis Regresi Linear Berganda (Sanusi, 2017:135).....	51
--	----



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Diera globalisasi saat ini setiap organisasi atau perusahaan saling bersaing menunjukkan keunggulan perusahaannya masing-masing. Persaingan yang terus-menerus berkembang saat ini menuntut perusahaan untuk mampu bertahan dalam persaingan yang ada, serta mengembangkan setiap sumber daya manusia yang berkualitas (Fernanda et al., 2020) Pada setiap organisasi dapat dikatakan bahwa salah satu sumber daya yang penting adalah manusia. Tanpa adanya sumber daya manusia, maka sumber daya lainnya menjadi tidak berarti. Upaya peningkatan kemampuan dan keterampilan karyawan yang berkualitas, dapat dilakukan oleh perusahaan ialah dengan memberikan program pelatihan dan pemberian motivasi demi tercapainya kinerja yang baik, dan yang harus terus dikembangkan karena akan sangat menentukan berkembangnya dan suksesnya sebuah perusahaan (Fernanda et al., 2020).

Pelatihan merupakan proses pengembangan diri kepada karyawan agar bisa bekerja lebih terampil dan meningkatkan pengetahuan maupun keahlian karyawan. Dengan pelatihan yang dilakukan perusahaan karyawan bisa mengetahui bagaimana bekerja dengan baik dan benar sesuai dengan standar operasional yang ditetapkan perusahaan, sehingga kedepannya perusahaan bisa mencapai target yang ingin dicapai. Pelaksanaan pelatihan tentunya harus dilakukan secara konsisten oleh

perusahaan, dalam pelaksanaannya juga harus disesuaikan dengan kebutuhan dari jenis pekerjaan karyawan masing masing serta ditunjang juga kemampuan karyawan untuk mengikuti serangkaian proses pelatihan yang dilakukan. Masalah yang sering kali terjadi adalah pada karyawan baru dimana kebanyakan dari mereka belum memiliki kemampuan yang sesuai kriteria dan belum terampil dalam bekerja di perusahaan atau organisasi, sehingga dalam hal ini perusahaan harus lebih sering melakukan pelatihan secara khusus terhadap karyawan baru tersebut (Yulianti, 2015)

Berdasarkan pembahasan diatas peneliti melakukan penelitian pada salah satu perusahaan swasta yang berada di kota Batam yang bernama PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam. PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam adalah perusahaan pembuat dan penyedia komponen-komponen dan peralatan dari karet cetakan bagi industri otomotif dan industri lainnya.

PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam memberikan pelatihan kepada seluruh karyawan dengan harapan agar karyawan dapat mengerti proses produksi yang ada di perusahaan, namun dari hasil observasi peneliti, masih ditemukan operator yang bekerja di *production curing* yang tidak mengikuti pelatihan, sementara operator tersebut sudah di *plan* kan untuk mengikuti pelatihan tersebut. Berikut merupakan data pelatihan yang ada PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam dari bulan Mei – September 2020 :

Tabel 1.1 Data Pelatihan

No	Bulan	Judul Pelatihan	Target Jumlah Peserta	Aktual Peserta Yang Hadir
1	Mei	<i>Manufacturing Process Knowledge</i>	25	15
2	Juni	<i>Terminology Defect</i>	29	26
3	Juli	<i>Spill Control</i>	29	17
4	Agustus	<i>Refresh ISO 14001 Basic Knowledge</i>	13	11
5	September	<i>Basic Product Knowledge</i>	20	8

Sumber : PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam, 2020

Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa masih adanya operator yang tidak mengikuti pelatihan yang diadakan perusahaan, seperti pelatihan pada bulan Mei 2020 dimana perusahaan mengadakan pelatihan dengan judul *Manufacturing Process Knowledge* dengan target peserta yang diharapkan hadir sebanyak 25 orang, namun aktual peserta yang mengikuti pelatihan tersebut hanya sebanyak 15 orang. Alasan tidak hadirnya peserta dikarenakan adanya pekerjaan lain yang harus segera dikerjakan pada saat pelatihan sedang berlangsung. Apabila hal ini dibiarkan maka tidak menutup kemungkinan operator yang tidak mengikuti pelatihan tersebut tidak akan mengetahui proses kerja yang harus dilakukan di produksi yang dapat menyebabkan kerusakan hasil produk dan juga kerusakan pada mesin.

Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan, maka semakin meningkat pula kinerjanya. Kompetensi karyawan yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), kemampuan/keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*) disesuaikan dengan bidang

pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi, sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang berprestasi (Budiman et al., 2019).

Setiap karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan dituntut untuk memiliki kompetensi yang terampil didalam melakukan pekerjaannya, hal ini juga berlaku bagi PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam, dimana operator diberikan tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan sehari-hari dengan terstruktur berdasarkan prosedur kerja. Tetapi hal ini masih sulit dilakukan oleh operator, terlihat dari hasil temuan supervisor bahwa masih ada operator yang melakukan kesalahan kerja ketika sedang menjalankan mesin. Berikut merupakan beberapa kesalahan kerja yang terjadi di bagian produksi :

Tabel 1.2 Data Kesalahan Kerja Karyawan

No	Tgl/ Bulan/Tahun	Nama Mesin	Kesalahan
1	10 Maret 2020	110T	<i>Set up</i> record mesin tidak diisi
2	16 Maret 2020	110T	Sampel material tidak sesuai actual
3	20 Maret 2020	20T	Area mesin tidak dibersihkan
4	23 Maret 2020	20T	Cover mesin tidak ditutup saat mesin <i>running</i>
5	30 Maret 2020	20T	Dalam satu mesin terdapat material yang berbeda (potensi tercampur)
6	31 Maret 2020	110T	<i>Set up</i> record mesin tidak diisi

Sumber : PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam, 2020

Dari tabel tersebut dijelaskan bahwa masih adanya kesalahan-kesalahan kerja operator di area *production* curing ketika sedang menjalankan mesin yang mengakibatkan mesin cepat mengalami kerusakan. Seperti pada tanggal 10 Maret 2020, operator melakukan kesalahan yaitu *set up record* mesin tidak diisi yang

dimana tidak adanya pemeriksaan pada mesin sebelum dijalankan, dengan alasan bahwa operator lupa memeriksa dan mengisi *set up record*. Seharusnya hal ini tidak boleh terjadi apabila karyawan sudah dinyatakan kompeten dalam bidang pekerjaannya.

Kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Karenanya, kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah suatu kebutuhan. Untuk itu perusahaan harus dapat menciptakan budaya organisasi/perusahaan yang positif sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Muis et al., 2018).

Setiap perusahaan memiliki budayanya masing-masing yang bertujuan agar seluruh karyawan dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan perusahaan. PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam menetapkan sebuah budaya yaitu seluruh karyawan wajib melakukan *cleaning* di area kerja masing-masing setiap tiga kali seminggu, namun pada kenyataannya masih ditemukan karyawan yang tidak mengikuti budaya tersebut, yakni *cleaning* sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan oleh perusahaan, apabila mesin-mesin di produksi tidak dibersihkan secara berkala maka fungsi dari mesin akan terganggu dan proses produksi akan terhambat.

Kinerja merupakan hasil dari kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebannya kepadanya. Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh manager-manager yang bersangkutan didalam perusahaan (Yulianti, 2015).

Produktivitas merupakan salah satu tolak ukur kinerja karyawan pada sebuah perusahaan, apabila produktivitas meningkat dan mencapai target maka akan berdampak positif bagi perusahaan. Tetapi hal ini berbanding terbalik terhadap PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam dimana hasil produksi yang selalu tidak mencapai target. Berikut merupakan data hasil produksi PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam dari bulan April hingga September 2020 :

Tabel 1.2 Produktivitas Karyawan

No	Bulan	Target (pcs)	Realisasi (pcs)	Target Minus (pcs)
1	April	9.348.947	8.885.440	463.507
2	Mei	5.718.460	5.542.970	175.490
3	Juni	5.663.071	5.326.765	336.306
4	Juli	6.046.396	5.697.910	348.486
5	Agustus	7.059.600	6.167.485	892.115
6	September	9.106.433	8.144.882	961.551

Sumber : PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam, 2020

Dari tabel diatas tampak bahwa operator tidak mencapai target yang sudah ditetapkan, terutama di bulan Agustus 2020 dan September 2020. Pada bulan Agustus 2020 target produksi sebanyak 7.059.600 pcs namun produk yang dihasilkan operator hanya sebanyak 6.167.485 pcs, dan target minus sebanyak 892.115 pcs, artinya operator tidak mencapai target yang sudah ditentukan perusahaan. Begitu pula pada bulan September 2020, target produksi sebanyak 9.106.433 pcs, namun realisasinya hanya 8.144.882 pcs yang bisa dihasilkan oleh operator, dan target minus sebanyak 961.551 pcs. Hal ini terjadi karena beberapa factor seperti kerusakan mesin dan kurangnya pemahaman operator dalam menjalankan mesin yang mengakibatkan target selalu tidak tercapai. Apabila hal ini terus terjadi,

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

Berdasarkan masalah diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT NOK FREUDENBERG SEALING TECHNOLOGIES BATAM”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Jumlah peserta yang mengikuti pelatihan tidak sesuai dengan yang di targetkan.
2. Sebagian operator masih belum memahami secara rinci terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan.
3. Budaya organisasi yang baru menyebabkan operator kurang dapat beradaptasi terhadap budaya yang baru tersebut.
4. Kinerja operator yang belum optimal yang menyebabkan produktifitas tidak mencapai target produksi.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang diperoleh oleh penulis maka penulis perlu membatasi permasalahan dengan tujuan agar penelitian lebih berfokus pada

topik yang menjadi pokok permasalahan. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dibatasi hanya mengenai Pelatihan, Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan.
2. Objek penelitian ini dibatasi hanya pada PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam
3. Objek penelitian ini dibatasi hanya pada operator PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam yang bekerja di departemen produksi curing.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan dan identifikasi masalah yang telah ditentukan oleh penulis maka rumusan masalah dalam penelitian ini meliputi:

1. Bagaimanakah pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam?
2. Bagaimanakah pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam?
3. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam?
4. Bagaimanakah pengaruh pelatihan, kompetensi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang ada, yakni:

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan, kompetensi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat dalam dua aspek, diantaranya :

1. Aspek Teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat sebagai sumbangan data untuk menambah wawasan, pengetahuan, informasi maupun masukan terhadap pembaca dan sebagai salah satu referensi bagi penelitian sejenis yang akan dilakukan di masa yang akan datang.

2. Aspek Praktis

- a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan berpikir dan pengalaman baru yang nantinya dapat dijadikan modal dalam meningkatkan proses belajar sesuai dengan disiplin ilmu penulis maupun sebagai wawasan yang dapat membantu peningkatan karir penulis.

b. Bagi Institusi (Universitas Putera Batam)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Universitas Putera Batam sebagai sumbangan pemikiran untuk referensi penelitian bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian.

c. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi atau sumbangan pemikiran bagi pihak perusahaan untuk menentukan kebijakan yang diambil khususnya dalam pelatihan, kompetensi dan budaya organisasi yang baru di perusahaan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2013:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

(Hasibuan S.P, 2011:94) mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja pegawai bersangkutan.

Benardin dan Russe dalam (Priansa, 2014:269) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja memiliki arti yang sangat penting dalam sebuah perusahaan untuk meraih keuntungan yang besar karena dapat memberikan kontribusi yang besar bagi laba perusahaan. Semakin

baik kinerja seseorang di dalam perusahaan maka akan semakin banyak pula keuntungan yang akan diterima perusahaan. Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Kinerja yang dicapai karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi pemicu apakah kinerja karyawan tinggi atau rendah. (Mangkunegara, 2010:67) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mengerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.1.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Weather dan Davis dalam (Priansa, 2014:272) menyatakan bahwa beberapa tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai yang dilakukan oleh organisasi adalah:

a. Peningkatan Kinerja (*Performance Improvement*)

Hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

b. Penyesuaian Kompensasi (*Compensation Adjustment*)

Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

c. Keputusan Penempatan (*Placement Decision*)

Hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer, dan demosi bagi pegawai.

d. Kebutuhan Pengembang dan Pelatihan (*Training and Development Needs*)

Hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.

e. Perencanaan dan Pengembangan Karir (*Career Planning and Development*)

Hasil penilaian kinerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.

f. Prosedur Perekrutan (*Process Deficiencies*)

Hasil penilaian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku di dalam organisasi.

g. Kesalahan Desain Pekerjaan dan Ketidakakuratan Informasi (*Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*)

Hasil penilaian kinerja membantu dalam menjelaskan apa saja kesalahan yang terjadi dalam manajemen SDM terutama di bidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta informasi SDM lainnya.

h. Kesempatan yang Sama (*Equal Employment Opportunity*)

Hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.

i. Tantangan Eksternal (*External Challenges*)

Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauhmana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya mempengaruhi pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan.

j. Umpan Balik (*Feedback*)

Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama Departemen SDM serta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja menurut (Mangkunegara, 2013:75) adalah sebagai berikut :

a) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

b) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

c) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

d) Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

e) Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Menurut Andrew E. Sikula dalam (Suwatno & Donni, 2011:17) Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Garry Dessler dalam (Suwatno & Donni, 2011:118) menyatakan pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

(Wilson, 2018:201) mengemukakan bahwa pelatihan merupakan tanggung jawab manajer untuk mengembangkan karyawan dalam sebuah perusahaan. Seorang manajer yang tidak peduli terhadap kegiatan pelatihan akan menerima resiko yang dapat membahayakan kegiatan operasional perusahaan. Hal ini dapat dilihat bahwa perkembangan teknologi yang semakin melejit dewasa ini dapat mengakibatkan terjadinya perubahan yang semakin dahsyat pada berbagai aspek yang dialami suatu perusahaan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan upaya meningkatkan kualitas kemampuan yang menyangkut kemampuan kerja, berpikir dan keterampilan dan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan merupakan unsur yang terpenting dengan pengembangan sumber daya manusia, guna meningkatkan kemampuan kerja karyawan dan produktivitas organisasi.

2.1.2.2 Proses Pelatihan

Menurut (Wilson, 2018:204) proses pelatihan terdiri dari 4 langkah yaitu :

1. Kebutuhan Pelatihan

Sebelum pelatihan ditetapkan menjadi salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, perlu dilaksanakan terlebih dahulu diagnosis atas masalah-masalah pada kinerja karyawan. Karena banyak faktor selain pelatihan yang berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan, termasuk didalamnya, pekerjaan, struktur organisasi, kompensasi, motivasi karyawan dan lain sebagainya. Setelah dilakukan identifikasi adanya kebutuhan akan pelatihan, maka dilakukan perincian tujuan-tujuan yang harus dicapai. Dalam analisis kebutuhan pelatihan, ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang penting untuk diperhatikan, antara lain, analisis organisasional, analisis pekerjaan dan analisis individual.

2. Perancangan Pelatihan

Setelah kebutuhan pelatihan dapat ditentukan, berdasarkan analisis yang dilakukan jika ternyata pelatihan dibutuhkan untuk mengembangkan para anggota organisasi, maka selanjutnya adalah perancangan pelatihan (*training design*). Untuk mencapai hasil yang efektif, perlu diperhatikan konsep materi latihan sesuai dengan kemampuan peserta latihan.

3. Pelaksanaan Pelatihan

Setelah dilakukan perancangan pelatihan maka proses berikutnya akan dilaksanakan pelatihan. Dalam melaksanakan pelatihan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian atas metode-metode yang digunakan. Tindakan

ini dilakukan untuk memastikan bahwa metode yang digunakan sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

2.1.2.3 Metode Pelatihan

(Wilson, 2018:210) mengemukakan metode pelatihan terdiri dari 2 jenis yaitu:

1. Metode *On The Job Training*

Metode *on the job training* merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakannya secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusianya, biasanya dilakukan oleh atasan langsung.

2. Metode *Off The Job Training*

Dalam metode *off the job training*, pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih didatangkan dari luar organisasi atau para peserta mengikuti pelatihan diluar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan.

2.1.2.4 Faktor-Faktor Pelatihan

Ada beberapa faktor-faktor pelatihan menurut (Budi, 2015:12), adalah:

a) Jenis pelatihan

Yaitu hendaknya jenis pelatihan harus mencakup pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Dan hasil yang diharapkan merupakan perubahan tingkah laku/sikap, serta peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diobservasi /diamati.

b) Kedalaman pelatihan

Semakin dalam pelatihan semakin rumit untuk mencapainya, sehingga akan mempengaruhi materi maupun metode pelatihan yang harus diberikan.

c) Sumber daya yang tersedia

Dalam merumuskan pelatihan hendaknya juga mempertimbangkan sumber daya yang tersedia.

d) Waktu

Faktor waktu sangat menentukan dalam merumuskan pelatihan.

e) Peserta pelatihan

Peserta sangat berpengaruh untuk merumuskan pelatihan baik dilihat dari latar belakang, pengalaman, usia, pendidikan dan lain-lain.

f) Metode dan media

Dalam menyusun materi pelatihan harus mempertimbangkan kesesuaian metode dan media yang ada.

g) Ketersediaan pemateri/trainer

Adalah yang mempunyai kualifikasi sebagaimana yang dikehendaki dalam pencapaian tujuan yang di harapkan.

2.1.2.5 Indikator Pelatihan

Menurut (Mangkunegara, 2013:62) menyatakan indikator dari pelatihan antara lain :

1. Jenis pelatihan

Yaitu berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

2. Tujuan pelatihan

Yaitu tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja.

3. Materi

Yaitu materi pelatihan dapat berupa pengelolaan, tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin, dan etika kerja.

4. Metode yang digunakan

Yaitu metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, latihan dalam kelas.

5. Kualifikasi peserta

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

2.1.3 Kompetensi

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Clark dalam (Busro, 2018:25) mengemukakan sebagai berikut “*Competency is a knowledge or know how for doing an effective job.*” Kompetensi adalah ilmu pengetahuan atau sepengetahuan bagaimana mengerjakan pekerjaan secara efektif.

Boyatzis dalam (Priansa, 2014:253) menyatakan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki pegawai, yang mengarah kepada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketentuan organisasi, yang pada gilirannya akan membawa hasil seperti yang diinginkan.

Davis dan Newstroom dalam (Busro, 2018:25) menjelaskan, “*Competency is acapability perspective and people kwnoeledge, especially to impact an ability for need in business via minimizes cost and optimilization services to customer more for less.*” Kompetensi adalah perspektif kemampuan dan pengetahuan manusia, khususnya kemampuan untuk berbagai kebutuhan dalam bisnis dengan meminimalisasi biaya dan mengoptimalkan pelayanan kepada pelanggan secara lebih, bukan kurang.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan ketrampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki.

2.1.3.2 Manfaat Kompetensi

Menurut (Enny, 2019:30) Manfaat kompetensi dan penggunaannya dalam manajemen sumber daya manusia sangat besar. Saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu:

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai

Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.

2. Alat seleksi karyawan

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

3. Memaksimalkan produktivitas

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu perilaku yang diharapkan dan yang ditampilkan seorang karyawan.

5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

2.1.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

(Enny, 2019:32) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan. Karena pada dasarnya manusia mempunyai jiwa, jadi tergantung seorang manusia itu sendiri apakah jiwanya selalu diasah untuk menjadi peka terhadap dirinya dan sekitarnya.

2. Keterampilan

Dengan memperbaiki keterampilan, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi. Kecakapan kompetensi dirasa perlu karena pemahaman dan gerak cepat seorang sumber daya manusia menandakan bahwa sumber daya manusia tersebut mempunyai kualitas tinggi.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman. Diantaranya pengalaman dalam mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin

mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitar. Walaupun dapat berubah, kepribadian cenderung berubah dengan tidak mudah. Tidaklah bijaksana mengharapkan orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

5. Motivasi

Motivasi dapat dilakukan dengan memberikan dorongan. Apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Misalnya takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian.

7. Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran analitis dan pemikiran konseptual. Pemikiran-pemikiran tersebut akan menimbulkan kepekaan dalam seorang sumber daya manusia bekerja. Karena pengetahuannya tinggi.

8. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut, proses rekrutmen dan seleksi karyawan, sistem penghargaan, praktik pengambilan keputusan, filosofi organisasi (misi-visi dan nilai-nilai organisasi), kebiasaan dan prosedur, komitmen pada pelatihan dan pengembangan, dan proses organisasi.

2.1.3.4 Ruang Lingkup Kompetensi

Enny dalam (Sedarmayanti, 2017:17) mengemukakan kompetensi mencakup:

1. Kompetensi Teknis

Pengetahuan dan keahlian, untuk mencapai hasil yang telah disepakati, kemampuan untuk memikirkan persoalan dan mencari alternatif baru.

2. Kompetensi Konseptual.

Kemampuan melihat gambar besar untuk menguji berbagai pengandaian dan mengubah perspektif.

3. Kompetensi untuk Hidup dalam Kebergantungan Kemampuan

Guna berinteraksi secara efektif dengan orang lain, termasuk kemampuan mendengar, berkomunikasi, mendapat alternatif lain, kemampuan untuk melihat dan beroperasi secara efektif dalam organisasi atau sistem yang utuh.

2.1.3.5 Indikator Kompetensi

Menurut (Sedarmayanti, 2017:211) kompetensi itu kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja atau keadaan atau kualitas yang memadai atau sangat berkualitas, mempunyai kemampuan untuk menampilkan peran tertentu.

1. Pengetahuan (*Knowledge*) Informasi yang dimiliki atau dikuasai seseorang dalam bidang tertentu. Contoh: mengerti ilmu manajemen keuangan.
2. Keterampilan (*Skill*)
Keahlian atau kecakapan melakukan sesuatu dengan baik. Contoh: kemampuan mengemudi.
3. Perilaku (*Attitude*)
Respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus atau rangsangan dari luar.

2.1.4 Budaya Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut (Asang, 2012:103) budaya organisasi diartikan sebagai seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinterminasi yang mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

Edgar dalam (Toha, 2018:223) mendefinisikan budaya dapat dipahami dan dianalisis sebagai suatu gejala yang mengelilingi kita sepanjang waktu, selalu konstan diciptakan dan diciptakan lagi oleh adanya interaksi antar orang yang satu dengan lainnya.

Phithi Sithi Amnuai dalam (Tika, 2014:5) mendefinisikan budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.

Dapat disimpulkan bahwa suatu perusahaan atau organisasi terdiri atas sejumlah orang yang memiliki berbagai latar belakang, kepribadian, emosi, dan ego. Hasil dari penjumlahan dan interaksi berbagai orang tersebut membentuk suatu budaya organisasi. Secara sederhana, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu kesatuan orang-orang (*beliefs*), dan nilai-nilai yang sama.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

(Luthans, 2011:72) mengungkapkan ada enam faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

1. *Observed behavioral regularities*, 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. *Norms*, yakni berbagai perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
3. *Dominant values*, 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*, yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan pegawai.
5. *Rules*, yakni adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.
6. *Organization climate*, 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.

2.1.4.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut (Tika, 2014:10) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan maka akan menjadi budaya organisasi yaitu:

1. Inisiatif individu, yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.
2. Toleransi terhadap, tindakan beresiko yaitu sejauh mana pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Tindakan yang beresiko yang dimaksudkan adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai.

3. Dukungan manajemen, yaitu sejauhmana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut dapat berupa adanya upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan.
4. Kontrol, yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi.
5. Pengarahan, yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi.
6. Integrasi, yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.
7. Identitas, dimaksudkan untuk sejauh mana para anggota suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.
8. Sistem imbalan, yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

9. Toleransi, terhadap konflik yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi, dan bagaimana pula tanggapan organisasi terhadap konflik tersebut.
10. Pola komunikasi, yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik.

2.1.4.4 Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi Menurut (Coulter & Robbins, 2012:80) terdiri dari:

1. Inovasi dan pengambilan resiko
Sikap inovatif dan berani mengambil risiko harus ada didalam organisasi.
2. Memperhatikan detail
Didalam organisasi harus memperhatikan segala ketentuan, analisis, dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal di sekitar.
3. Orientasi pada hasil
Fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi individu
Memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap karyawan dalam organisasi.
5. Orientasi pada tim
Kemampuan bekerjasama dalam tim.
6. Keagresifan

Individu atau orang-orang yang berada didalam organisasi memiliki sifat kompetitif.

7. Stabilitas

Aktifitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan *status quo* untuk terus tumbuh dan berkembang.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu ajuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi untuk memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis. Terdapat penelitian terdahulu yang telah dilakukan yang menguji tentang kinerja karyawan yang dihubungkan dengan variabel independen.

Penelitian yang dilakukan oleh (Nugroho, 2019) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, stress kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan kontrak proyek PT. Jaya Konstruksi MP, yang terindeks sinta 2. Hasil penelitian didapatkan bahwa variabel bebas stress kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Muis et al., 2018) melakukan penelitian dengan judul pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT.Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan, yang terindeks sinta 5. Dengan hasil secara simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu oleh (Hutagalung & Herman, 2018) dengan judul pengaruh motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa di kota Batam dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening, yang terindeks sinta 1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu oleh (Girniawan et al., 2019) melakukan penelitian dengan judul pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / Bpn Kantor Pertanahan Kota Palembang, yang terindeks sinta 3. Diperoleh hasil bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu oleh (Marsoit et al., 2017) dengan judul pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia, yang terindeks *google scholar*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan, disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Fernanda et al., 2020) dengan judul pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado, yang terindeks *google scholar*. Didapatkan hasil penelitian bahwa pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Marga, 2017) melakukan penelitian dengan judul pengaruh pelatihan, kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pelayaran Tempuran Emas Surabaya, yang terindeks *google scholar*. Dengan hasil penelitian pelatihan kerja, kecerdasan emosional, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sinaga et al., 2018) dengan judul Pengaruh perubahan manajemen, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Adhya Tirta Batam, yang terindeks *scopus*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel perubahan manajemen, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Waris, 2015) melakukan penelitian dengan judul pengaruh pelatihan, kompetensi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT.Asuransi Bangun Askrida, yang terindeks *scopus*. Didapatkan hasil bahwa pelatihan, kompetensi dan disiplin berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Heryenzus & Laia, 2018) dengan judul pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan karyawan sebagai variabel intervening pada PT Bank Negara Indonesia Cabang Batam, yang terindeks JIM UPB. Hasil penelitian menyatakan bahwa kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Rosalendo Nugroho (2019) Sinta 2	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, stress kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan kontrak proyek PT. Jaya Konstruksi MP	Analisis regresi linear berganda	Variabel stress kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	Muhammad Ras Muis (2018) Sinta 5	Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan	Analisis regresi linear berganda	Dengan hasil budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Hutagalung & Herman, (2018) Sinta 1	Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa di kota Batam dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening	Analisis regresi linear berganda	Motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan
4	Eggy (2019) Sinta 3	Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / Bpn Kantor Pertanahan Kota Palembang	Analisis regresi linear berganda	Kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Lanjutan

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
5	Pingkan (2017) <i>Google Scholar</i>	Pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia	Analisis regresi linear berganda	Variabel pelatihan, disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan
6	Fernanda (2017) <i>Google Scholar</i>	Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado	Analisis regresi linear berganda	Pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Yossy (2016) <i>Google Scholar</i>	Pengaruh pelatihan, kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pelayaran Tempuran Emas Surabaya	Analisis regresi linear berganda	Pelatihan kerja, kecerdasan emosional, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Hendrik (2018) <i>Scopus</i>	Pengaruh perubahan manajemen, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Adhya Tirta Batam	Analisis jalur	Variabel perubahan manajemen, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan
9	Anwar (2015) <i>Scopus</i>	Pengaruh pelatihan, kompetensi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Bangun Askrida	Analisis regresi linear berganda	Pelatihan, kompetensi dan disiplin berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan
10	Heryenzus (2018) JIM UPB	Pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan karyawan sebagai variabel intervening pada PT	Analisis jalur	Kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

		Bank Indonesia Batam	Negara Cabang		
--	--	----------------------------	------------------	--	--

Sumber : Data diolah, 2020

2.3 Kerangka Berpikir

Menurut (Sugiyono, 2018:60) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting.

Pada kerangka berpikir ini, penelitian menggambarkan hubungan dari variabel independen yaitu Pelatihan (X1), Kompetensi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2.3.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan kerja sangat diperlukan dalam mengembangkan ketrampilan dari karyawan, terutama dari kinerja karyawan agar lebih meningkat dari standart yang ditetapkan oleh perusahaan. Pelatihan itu sendiri merupakan proses pengembangan diri kepada karyawan agar bisa bekerja lebih terampil dan meningkatkan pengetahuan maupun keahlian karyawan (Yulianti, 2015).

2.3.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

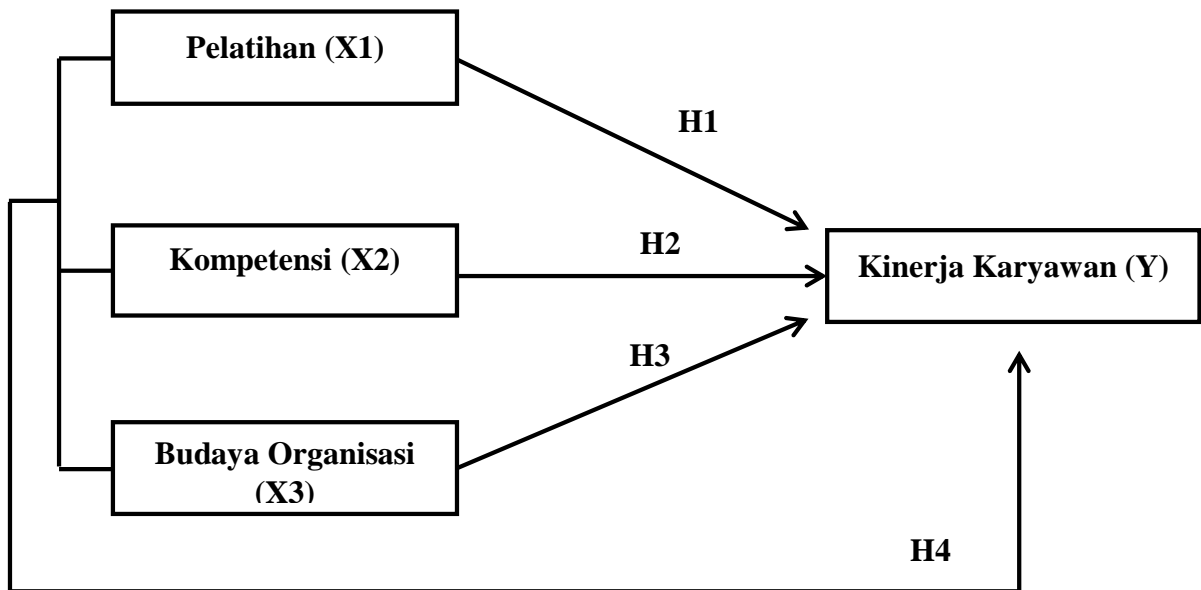
Kompetensi adalah keahlian seorang karyawan yang dapat menunjang kinerja karyawan. Kompetensi merupakan sebuah gambaran kemampuan untuk melaksanakan tugas yang menunjukkan pengetahuannya, keterampilannya, pengalaman dan sikap serta bakat yang dimiliki (Hutagalung & Herman, 2018).

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi yang diterapkan pada suatu perusahaan dapat membentuk dan mengendalikan perilaku organisasi dan anggota organisasi. Orang-orang yang terlibat dalam organisasi merupakan sumber utama budaya organisasi, karena seseorang hanya akan bergabung pada organisasi yang dirasakan sesuai, demikian sebaliknya organisasi hanya akan sesuai dengan dan menerima orang-orang yang sesuai dengan nilai-nilai di dalam organisasi (Marga, 2017).

2.3.4 Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari ketiga teori diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan pelatihan karyawan akan lebih mudah mengetahui proses kerja yang akan dilakukan. Begitu juga dengan kompetensi, dengan kompetensi yang dimiliki karyawan maka pekerjaan akan lebih mudah dipahami. Dengan adanya kesamaan langkah dan visi di dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diwujudkan dalam pelaksanaan budaya organisasi, maka masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya dan mengembangkan hubungan antar individu atau bagian karena individu atau bagian yang lain saling melengkapi dalam kegiatan usaha perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan akan dapat ditingkatkan



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

(Sugiyono, 2018:63) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. H1: Diduga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam
2. H2 : Diduga kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam
3. H3 : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam

4. H4: Diduga Pelatihan, Kompetensi, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Pada penelitian ini desain penelitian yang digunakan adalah desain penelitian kausalitas. Desain penelitian kausalitas adalah desain penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab-akibat antar variabel (Sanusi, 2018:14). Jenis penelitian ini membahas pengaruh atau hubungan antar dua atau lebih variabel x terhadap variabel y. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh pelatihan, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Berikut merupakan langkah-langkah penelitian kausalitas menurut (Sanusi, 2017:14) :

1. Menetapkan masalah penelitian
2. Merumuskan tujuan penelitian secara spesifik
3. Mengkaji teori dan menelaah hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan
4. Merumuskan hipotesis penelitian
5. Menentukan ukuran sampel jika ukuran populasinya besar, sekaligus memilih metode penarikan sampel yang tepat
6. Mengklasifikasi dan mendefinisikan (secara konseptual dan operasional) variabel penelitian
7. Menyusun instrumen penelitian dengan mengacu pada variabel yang sudah didefinisikan sekaligus melakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen

8. Menentukan metode pengumpulan data
9. Melakukan pengujian hipotesis, serta
10. Menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis atau uji hipotesis, sekaligus melakukan verifikasi atas teori yang melatarbelakangi penelitian dimaksud

3.2 Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018:38). Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel independen yaitu Pelatihan, Kompetensi dan Budaya Organisasi. Dan variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.

3.2.1 Variabel Independen

Menurut (Sugiyono,2018: 39), variabel independen sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini ada tiga variabel independen yaitu, pelatihan, kompetensi dan budaya organisasi.

3.2.2 Variabel Dependen

(Sugiyono, 2018: 39), variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, dan konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai

variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan.

Tabel 3.1 Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	Pelatihan (X1)	Pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. <i>Garry Dessler</i> dalam (Suwatno, 2011:118)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis pelatihan 2. Tujuan pelatihan 3. Materi 4. Metode yang digunakan 5. Kualifikasi peserta (Mangkunegara, 2013:62)	<i>Likert</i>
2	Kompetensi (X2)	Kompetensi adalah perspektif kemampuan dan pengetahuan manusia, khususnya kemampuan untuk berbagai kebutuhan dalam bisnis dengan meminimalisasi biaya dan mengoptimalkan pelayanan kepada pelanggan secara lebih, bukan kurang. <i>Clark</i> dalam (Busro, 2018:25)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Perilaku (Sedarmayanti, 2017:211)	<i>Likert</i>

Tabel 3.1 Operasional Variabel Lanjutan

3	Budaya Organisasi (X3)	Budaya organisasi diartikan sebagai seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinterminasi yang mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. (Asang, 2012:103)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi 2. Memperhatikan detil 3. Orientasi pada hasil 4. Orientasi individu 5. Orientasi pada tim 6. Keagresifan 7. Stabilitas (Coulter& Robbins, 2012 : 80) 	<i>Likert</i>
4	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2013:67)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Tanggung jawab 4. Kerjasama 5. Inisiatif (Mangkunegara, 2013 : 75) 	<i>Likert</i>

Sumber : Data diolah,2020

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi dalam penelitian merupakan merupakan wilayah yang ingin di teliti oleh peneliti. Seperti menurut (Sugiyono, 2018:80) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya. Pendapat di atas menjadi salah satu acuan bagi penulis untuk menentukan populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan operator

PT.NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam yang bekerja dibagian produksi curing sebanyak 120 karyawan.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin di teliti oleh peneliti. Menurut (Sugiyono, 2018:81) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.” Sehingga sampel merupakan bagian dari populasi yang ada, sehingga untuk pengambilan sampel harus menggunakan cara tertentu yang didasarkan oleh pertimbangan-pertimbangan yang ada. Dalam teknik pengambilan sampel ini peneliti menggunakan teknik sampling jenuh. (Sugiyono, 2018:85) menjelaskan bahwa: Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 120 responden.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2018:137) bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder.

1. Sumber Primer

Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Maka dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuisisioner sebagai metode untuk mengumpulkan data responden.

2. Sumber Sekunder

Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Untuk jenis data sekunder, peneliti mengumpulkan data dari internet, buku-buku yang menjadi referensi dan melakukan observasi serta data jumlah karyawan dan struktur organisasi PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam.

Pengumpulan data primer dan sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data-data yang terkait dengan perusahaan PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam yang berhubungan dengan pelatihan, kompetensi, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan Skala *Likert*. Menurut (Sugiyono, 2018:93) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu diberi skor, misalnya :

Tabel 3.2 Skala Likert (Sugiyono 2018:94)

Keterangan	Skala
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (ST)	4
Ragu-ragu (RR)	3
Kurang Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.5 Teknik Analisis Data

3.5.1 Metode Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2018:244), analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

3.5.1.1 Analisis Deskriptif

Menurut (Sugiyono, 2018:147) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisi ini berdasarkan bantuan komputer dan software aplikasi SPSS (*Statistic Package for the Social Sciences*) versi 25. Melalui program SPSS tersebut, beberapa pengujian terhadap data yang dikumpul akan dianalisis untuk memberikan gambaran pengaruh atau peranan antara variabel independen dan dependen didalam penelitian ini.

3.5.2 Uji Kualitas Data

3.5.2.1 Uji Validitas

Menurut (Ghozali, 2013:52), mengukur validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk menguji validitas butir angket adalah:

- a. Jika r hitung positif dan r hitung $>$ r tabel maka variabel tersebut valid.
- b. Jika r hitung tidak positif serta r hitung $<$ r tabel maka variabel tersebut tidak valid

Jika hasil menunjukkan nilai yang signifikan maka masing-masing indikator pertanyaan adalah valid.

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Menurut (Sujarweni, 2014:192) Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Tingkat reliabilitas suatu variabel dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika dilihat dari hasil uji statistik nilai *Cronbach Alpha* diatas 0,6 maka variabel reliabel.

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

3.5.3.1 Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2013:160) Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test*. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi $>0,05$.

3.5.3.2 Uji Multikolinieritas

Menurut (Ghozali, 2013:105) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Cara mendeteksi terhadap adanya multikolinieritas dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- a. Besarnya *Variance Inflation Factor (VIF)*, pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu nilai $VIF \leq 10$.
- b. Besarnya *Tolerance* pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu nilai $Tolerance \geq 0,1$

3.5.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2013:139) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan */variance* dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Dasar analisis :

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

3.5.4 Uji Pengaruh

3.5.4.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda digunakan oleh peneliti, apabila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila terdapat dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor dimanipulasi (di naik turunkan nilainya). Oleh karena itu analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2 variabel. Bentuk umum dari persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Rumus 3.1 Analisis Regresi Linear Berganda (Sanusi, 2017:135)

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

b = koefisien regresi

X1 = Pelatihan

X2 = Kompetensi

X3 = Budaya Organisasi

e = Error

3.5.4.2 Analisis Regresi Koefisien Determinasi

Menurut (Ghozali, 2013:97) koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antar nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crossection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti mengajurkan untuk menggunakan nilai Adjusted R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai Adjusted R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model.

3.5.5 Uji Hipotesis

3.5.5.1 Uji T

Menurut (Ghozali, 2013:98) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan tingkat signifikansi (α) 5% dari $df=n-K-1$ diperoleh nilai t_{tabel} , kemudian nilai t_{tabel} dibandingkan dengan nilai t_{hitung} yang diperoleh. Dengan membandingkan kedua nilai t tersebut, maka akan diketahui pengaruhnya, yaitu dapat diterima atau ditolaknya hipotesis. Kriteria pengujian :

- a. $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi > 0.05 . H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.
- b. $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau < 0.05 . H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

3.5.5.2 Uji F

Menurut (Ghozali, 2013:98) Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Dengan tingkat signifikansi (α) yang digunakan adalah 5%, distribusi F dengan derajat kebebasan ($\alpha; K-1, n-K-1$). Kriteria pengujian :

- a. $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau signifikansi > 0.05 . H_0 diterima, artinya variabel independen secara serentak atau bersamaan tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

- b. $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikansi < 0.05 . H_0 ditolak, artinya variabel independen secara serentak atau bersama-sama mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

3.6 Lokasi dan Jadwal Penelitian

3.6.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. NOK Freudenberg Sealing Technologies Batam, yang berada di Kawasan Industri Batamindo, Kota Batam, Kepulauan Riau.

3.6.1 Jadwal Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti selama 6 (enam) bulan, terhitung dari bulan September 2020 sampai Februari 2021 dan jadwal yang dilakukan seperti pada tabel berikut :

Tabel 3.3 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan																							
		Sep 2020				Okt 2020				Nov 2020				Des 2020				Jan 2021				Feb 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penentuan Judul	■	■																						
2	Pencarian Materi			■	■																				
3	Penelitian					■	■																		
4	Pembuatan Kuesioner							■	■																
5	Penyebaran Kuesioner									■	■														
6	Pengumpulan Kuesioner											■	■												
7	Pengolahan Data													■	■	■	■								
8	Penyelesaian Laporan																								

Sumber : Data diolah, 2020