



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PELATIHAN, DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PDAM TIRTASARI BINJAI**

**SKRIPSI**

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

Oleh:

**NURJANNAH**  
NPM 1515310022

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2019**



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

**PENGESAHAN SKRIPSI**

N A M A : NURJANNAH  
NPM : 1515310022  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,  
PELATIHAN, DAN KECERDASAN  
EMOSIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PDAM TIRTASARI  
BINJAI

MEDAN, JULI 2019

**KETUA PROGRAM STUDI**

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)



**DEKAN**

(Dr. SURYA NITA, S.H., M.Hum)

**PEMBIMBING I**

(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., M.M)

**PEMBIMBING II**

(FEBRILIAN LESTARIO, S.T., M.Si)



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

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

**PERSETUJUAN UJIAN**

**N A M A** : NURJANNAH  
**NPM** : 1515310022  
**PROGRAM STUDI** : MANAJEMEN  
**JENJANG** : S 1 (STRATA SATU)  
**JUDUL SKRIPSI** : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,  
PELATIHAN, DAN KECERDASAN  
EMOSIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PDAM TIRTASARI  
BINJAI

**MEDAN, JULI 2019**

**KETUA**

**(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)**

**ANGGOTA-II**

**(FEBRILIAN LESTARIO, S.T., M.Si)**

**ANGGOTA I**

**(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., M.M)**

**ANGGOTA III**

**(RIZAL AHMAD, S.E., M.Si)**

**ANGGOTA IV**

**(Dr. MUHAMMAD TOYIB DAULAY, S.E., M.M)**

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurjannah  
NPM : 1515310022  
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan ijin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

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

Medan, Juli 2019



Nurjannah

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurjannah  
Tempat/Tanggal Lahir : Selotong, 2 Januari 1996  
NPM : 1515310022  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Jalan Besar Selotong Kec. Secanggang

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

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Juli 2019  
Yang membuat pernyataan



Nurjannah



FM-BPAA-2012-041

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 12 Juni 2019  
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
 Fakultas SOSIAL SAINS  
 UNPAB Medan  
 Di -  
 Tempat



Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :  
 Nama : NURJANNAH  
 Tempat/Tgl. Lahir : Selotong / 2 Januari 1996  
 Nama Orang Tua : Sukiman  
 N. P. M : 1515310022  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Program Studi : Manajemen  
 No. HP : 081362549935  
 Alamat : Jl. Budi Luhur Gg Kenanga

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP PERILAKU ETIS KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTASARI BINJAI, Selanjutnya saya menyatakan :

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

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,500,000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100,000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2.100.000</b>

UK berjalan

2.150.000  
 4.000.000

Ukuran Toga :

M

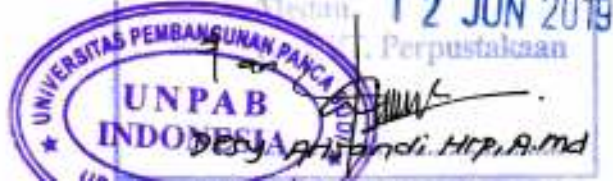
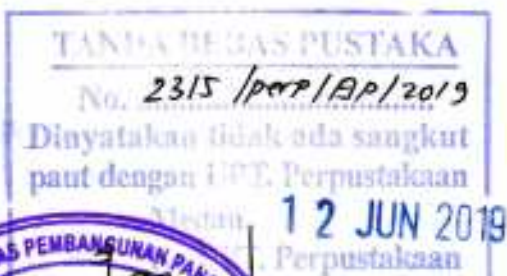
29 UK  
 12/06/19

Hormat saya  
  
 NURJANNAH  
 1515310022



Catatan :

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





# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

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

## PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : NURJANNAH  
 Tempat/Tgl. Lahir : SELOTONG / 02 Januari 1996  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310022  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen SDM  
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 125 SKS, IPK 3.38

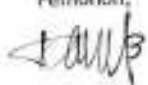
Yang ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

Judul SKRIPSI	Persetujuan
PENGARUH PENERAPAN PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTASARI BINJAI.	<input type="checkbox"/>
PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP PERILAKU ETIS KARYAWAN PDAM TIRTASARI BINJAI.	<input checked="" type="checkbox"/>
PENGARUH PENDIDIKAN DAN LATIHAN KEBIJAKAN PIMPINAN SERTA PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI PDAM TIRTASARI BINJAI	<input type="checkbox"/>

Judul yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda

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

Medan, 13 Oktober 2018

Pemohon,  
  
 ( Nuriannah )

Nomor : .....  
 Tanggal : .....

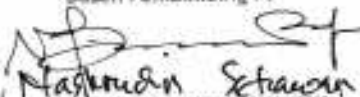
Disetujui oleh :  
 Dekan  
  
 ( Dr. Nurul Huda, Ph.D., M.Pd., M.Pi., M.Hum. )

Tanggal : .....

Disetujui oleh:  
 Ka. Prodi Manajemen  
  
 ( NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si. )

Tanggal : 18/10/2018

Disetujui oleh:  
 Dosen Pembimbing I :

  
 ( Nasrudin Setiawan S.MM )

Tanggal : .....

Disetujui oleh:  
 Dosen Pembimbing II :

  
 ( Febrina Kestaria S.M.Si )

No. Dokumen: FM-LPPM-08-01

Revisi: 02

Tgl. Eff: 20 Des 2015

# Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

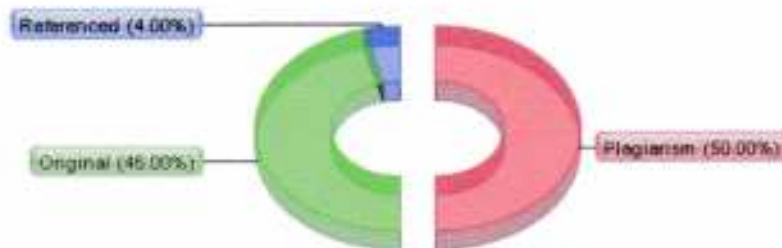
Analyzed document: 29/05/2019 13:54:07

## "NURJANAH\_1515310022\_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi\_License4



Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

% 42	wrds: 7038	<a href="https://anzdoc.com/bab-ii-tinjauan-pustaka-pengertian-kecerdasan-emosional-seba.html">https://anzdoc.com/bab-ii-tinjauan-pustaka-pengertian-kecerdasan-emosional-seba.html</a>
% 12	wrds: 2222	<a href="https://id.123dok.com/document/4zpm914z-pengaruh-kepemimpinan-dan-lingkungan-kerja-terhada...">https://id.123dok.com/document/4zpm914z-pengaruh-kepemimpinan-dan-lingkungan-kerja-terhada...</a>
% 11	wrds: 1898	<a href="http://ppm.usni.ac.id/jurnal/taqor-vol1no2-mar2017.pdf">http://ppm.usni.ac.id/jurnal/taqor-vol1no2-mar2017.pdf</a>

Show other Sources:]

Processed resources details:

217 - Ok / 63 - Failed

Show other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:

Google Books:

Ghostwriting services:

Anti-cheating:



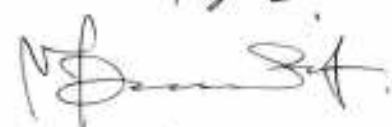


UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571  
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpad@pancabudi.ac.id  
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Pembimbing I : NASHIRUDIN SETAWAN, SE, MM  
 Pembimbing II : FEBRIAN LESTARIO, ST, MSI  
 Mahasiswa : NURJANNAH  
 Jurusan/Program Studi : Manajemen  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310022  
 Bidang Pendidikan :  
 Tugas Akhir/Skripsi : PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEMAMPUAN KERJA DAN  
 KECEKAPAN EMOSIONAL TERHADAP PERILAKU ETIS KARYAWAN  
 PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTASARI BINJAI (PDAM)

NO. HANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
1/5/19	Bab I Identifikasi Masalah Rumusan Masalah	Mf	diubah
5/5/19	Bab II Kerangka Konseptual Definisi Operasional	Mf	diubah
15/5/19	Bab III Populasi & Sampel Bab IV & V Kerangka Saran	Mf	diubah
15/5/19	ada index meja kerja	Mf	

Dopy I  
  
 Nashrudin Setawan SE, MM.

Medan, 15 Mei 2019  
 Diketahui/Disetujui oleh :  
 Dekan,

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




UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571  
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpub@pancabudi.ac.id  
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Pembimbing I : Nashrudin Selawan, SE., MM  
 Pembimbing II : Febrilian Lestario, ST, M. A.  
 Mahasiswa : NURJANNAH  
 Program Studi : Manajemen  
 NPM / Pokok Mahasiswa : 1515310022  
 Mata Kuliah Pendidikan : ST  
 Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kecerdasan Emosional terhadap Perilaku Etis karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtasari Binjai

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
10/11/18	Bab I Identifikasi Masalah Rumusan Masalah	Nf	depribud
12/11/18	Bab II kerangka konseptual	Nf	—
	Bab III populasi & sample	Nf	—
12/11/18	see seminar proposal	Nf	

Doping I  
  
 Nashrudin Selawan, SE., MM

Medan, 14 Desember 2018  
 Diketahui/Disetujui oleh :  
 Dekan,





UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571  
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpub@pancabudi.ac.id  
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Pembimbing I : Nashrudin Setiawan, SE, MPM  
 Pembimbing II : Febrilia Lestari, ST., M.si  
 Mahasiswa : NURJANNAH  
 Jurusan/Program Studi : Manajemen  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310022  
 Tingkat Pendidikan : Strata S1  
 Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Iklim organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kecerdasan emosional Terhadap Prilaku etis karyawan pada PDAM tirtasari bimbel

NO	ANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
1	11-13	Perbaikan cover Perbaikan Daftar isi		
2	12-10	Bab II Penulisan dan spasi		
3	13-18	Bab II Penulisan dan penambahan angka Aze cerate seminar proposal.		

Medan, 01 Desember 2018  
 Diketahui/Disetujui oleh :  
 Dekan,

Febrilia Lestari, ST., M.Si





UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571  
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id  
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Pembimbing I : NASRUDIN SETIAWAN, SE, MPM  
 Pembimbing II : FEBRILIAH LESTARIO, ST, MSi  
 Mahasiswa : NURJANNAH  
 Jurusan/Program Studi : Manajemen  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310022  
 Bidang Pendidikan :  
 Tugas Akhir/Skripsi : PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN  
 KECEERDASAN EMOSIONAL TERHADAP PERILAKU ETIS KARYAWAN  
 PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTASARI BINJAI (PDAM)

WAKTU	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
15-2019	Memeriksa cover dan spasi		
15-2019	Memeriksa halaman dan mengoreksi setiap kata		
15-2019	Memperhatikan tabel dengan judul		
15/19	Ace untuk sidang monev		

Medan, 21 Mei 2019

Diketahui/Disetujui oleh :  
 Dekan.

Felisiana Setiawan, M.Si



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

*Penelitian all sidang saya juga*  
*NS*  
*15/11/19*



*See arket  
sday mine line*  
*[Signature]*  
*11/03/19*

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP PERILAKU  
ETIS KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH  
AIR MINUM (PDAM) TIRTASARI BINJAI**

**SKRIPSI**

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

Oleh:

**NURJANNAH**  
NPM 1515310022

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2019**



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 PO.BOX.1099 Telp. (061) 50200311 Medan  
 fasosa@pancabudi.ac.id  
 http://www.pancabudi.ac.id

**BERITA ACARA  
 PERUBAHAN JUDUL SKRIPSI**

Pada hari ini, ..... Tanggal, ..... Bulan, ..... Tahun, ....., telah dilaksanakan Ujian Meja Hijau Pada Program Studi ..... Semester Tahun Akademik ..... bagi mahasiswa/i atas nama :

- 1. Nama : Murjannah
- 2. Npm : 1515310022
- 3. Program Studi : Manajemen
- 4. Tanggal Ujian : 4 Juli 2019
- 5. Judul Skripsi Lama : Pengaruh Iklim organisasi, Kepuasan Kerja dan Kecerdasan Emosional Terhadap Perilaku Etis Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtasari Binjai
- Judul Skripsi Baru : Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtasari Binjai

Dinyatakan benar bahwa dalam pelaksanaan ujian Meja Hijau mahasiswa tersebut diatas telah terjadi perubahan judul skripsi yang telah dikendaki oleh Panitia Ujian Meja Hijau.

NO	JABATAN	NAMA DOSEN	TANDA TANGAN
1	Ketua Penguji/ Ketua Program Studi	Murafina Siregar, SE, M.Si	
2	Anggota I/ Pembimbing I	Nashrudin Semburan, SE, MM	
3	Anggota II/ Pembimbing II	Febrihan Lestari, ST, M.Si	
4	Anggota III/ Penguji I	Rizal Ahmad, SE, M.Si	
5	Anggota IV/ Penguji II	Dr Muhamad Tazki Daulay, SE, MM	



Ace list  
NS.  
2/8 '19. Dopy I.



Ace untuk  
ditid lu  
3/08/19

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PELATIHAN, DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PDAM TIRTASARI BINJAI**

**SKRIPSI**

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

Oleh:

**NURJANNAH**  
NPM 1515310022

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2019**



# PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTASARI BINJAI

Jalan W.R. Mongonsidi No. 21 Telp. 8822633, Fax. 8822633 Binjai (20714)

Nomor : /B/PT-MUP/VI/2019  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Research

Kepada Yth : Dekan Fakultas SOSIAL SAINS  
di-  
Tempat

Dengan hormat ;

Berdasarkan Surat dari Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Nomor : 3309/17/FSSM/2019 tanggal 28 Maret 2019 perihal Permohonan Research Mahasiswi Fakultas Sosial Sains atas nama :

Nama : Nurjannah  
NPM : 1515310022  
Fakultas : Sosial Sains  
Prodi : Manajemen

Bersama ini kami sampaikan bahwa surat permohonan untuk Research di Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Tirtasari Binjai pada prinsipnya disetujui sesuai permohonan yaitu sejak tanggal 28 Maret 2019 sampai dengan 28 Mei 2019.

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dapat di gunakan sebagaimana mestinya

Binjai, Mei 2019  
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM  
TIRTASARI BINJAI  
DIREKTUR



MUHAMMAD IDHAM, SE



## ABSTRAK

---

Penelitian dilakukan untuk mencari bagaimana pengaruh dari budaya organisasi ( $X_1$ ), pelatihan ( $X_2$ ), dan kecerdasan emosional ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) di PDAM Tirtasari Binjai. Populasi pada penelitian ini merupakan seluruh karyawan PDAM Tirtasari Binjai, sedangkan sampel penelitian yang diambil sebanyak populasi yaitu 94 buah sampel. Penelitian ini dilakukan dari bulan Januari 2019 sampai Juli 2019. Data yang digunakan data primer yang diambil langsung dari responden menggunakan kuesioner. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diolah dengan SPSS dengan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirtasari Binjai baik secara parsial maupun secara simultan. Kecerdasan emosional menjadi variabel yang paling mempengaruhi kinerja karyawan PDAM Tirtasari Binjai. Uji determinasi menunjukkan bahwa budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional memiliki hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan serta mampu memberikan pengaruh sebesar 65,7% terhadap kinerja karyawan.

***Kata Kunci:*** *Budaya Organisasi, Pelatihan, Kecerdasan Emosional, Kinerja Karyawan.*

## ABSTRACT

---

*The study was conducted to find out how the influence of organizational culture ( $X_1$ ), training ( $X_2$ ), and emotional intelligence ( $X_3$ ) on employee performance ( $Y$ ) in PDAM Tirtasari Binjai. The population in this study were all employees of PDAM Tirtasari Binjai, while the study sample taken was as many as 94 samples. This research was conducted from January 2019 to July 2019. Data used primary data taken directly from respondents using a questionnaire. This study used quantitative data that was processed with SPSS with multiple linear regression analysis techniques. The results showed that organizational culture, training, and emotional intelligence had a positive and significant effect on the performance of PDAM Tirtasari Binjai employees both partially and simultaneously. Emotional intelligence was the variable that most influences the performance of PDAM Tirtasari Binjai employees. Determination test showed that organizational culture, training, and emotional intelligence had a very close relationship to employee performance and could provide an influence of 65.7% on employee performance.*

**Keywords: Organizational Culture, Training, Emotional Intelligence, Employee Performance.**

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **Motto :**

- *Mimpi tanpa tindakan hanyalah halusinasi*

### **Persembahan :**

- *Allah SWT Tuhan yang Maha Esa yang selalu memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis dalam menjalani kehidupan ini*
- *Ayah dan ibu tercinta*
- *Abang dan adik-adikku yang terkasih serta keluarga besarku*
- *Teman-temanku angkatan 2015 serta almamaterku*

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah, Segala puji bagi Allah SWT, tuhan semesta alam segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun skripsi ini berjudul: Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pembuatan skripsi ini menghadapi banyak permasalahan dan kesulitan, yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Selama melakukan penelitian dan penulisan skripsi ini, penulis banyak memperoleh bantuan moril dan materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada :

1. Bapak Dr. H.Muhammad Isa Indrawan SE, M.M Selaku Rektor Universitas Pembangunan Pancabudi Medan.
2. Ibu Dr. Surya Nita, SH, M.Hum Selaku Dekan Fakultas Sosial dan Sains.
3. Ibu Nurafrina Siregar, SE, M.Si Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial dan Sains.
4. Bapak Nashrudin Setiawan, SE, M.M sebagai pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan pengarahan dan masukan bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini sehingga penulisan skripsi ini dapat berjalan lancar sampai selesai.
5. Bapak Febrilian Lestario, ST, M.Si yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan pengarahan dan masukan bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini sehingga penulisan skripsi ini dapat berjalan lancar sampai selesai.

6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staf dan pegawai Program Studi Manajemen Fakultas Sosial dan Sains yang telah banyak membantu dan membimbing penulis selama perkuliahan.

Semoga Allah yang Maha Kuasa senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan segala bantuan di atas. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak, dan penulis juga mengharapkan sumbangsih saran kritik yang membangun untuk penyempurnaan skripsi ini. Terimakasih.

Medan, Juli 2019  
Penulis

**Nurjannah**  
**NPM : 1515310022**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Batasan dan Perumusan Masalah .....	5
1. Batasan Masalah .....	5
2. Perumusan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1. Tujuan Penelitian .....	6
2. Manfaat Penelitian .....	6
E. Keaslian Penelitian .....	7
<b>BAB II     TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori .....	10
1. Kinerja Karyawan .....	10
a. Pengertian Kinerja Karyawan .....	10
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan..	12
c. Penilaian Kinerja Karyawan .....	19
d. Pengukuran Kinerja Karyawan .....	21
e. Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan .....	23
f. Manfaat dan Tujuan Kinerja .....	25
g. Indikator Kinerja Karyawan.....	27
2. Budaya Organisasi .....	27
a. Pengertian Budaya .....	27
b. Pengertian Kerja.....	29
c. Pengertian Budaya Organisasi .....	30
d. Unsur-Unsur Budaya Organisasi .....	32
e. Pembagian Budaya Organisasi.....	34
f. Pembentukan Budaya Organisasi.....	35
g. Indikator Budaya Organisasi.....	36
3. Pelatihan.....	38

a.	Pengertian Pelatihan.....	38
b.	Tujuan Pelatihan .....	40
c.	Manfaat Pelatihan .....	40
d.	Langkah-Langkah Pelaksanaan Pelatihan.....	43
e.	Metode Pelatihan.....	44
f.	Mengevaluasi Program Pelatihan.....	47
g.	Indikator Pelatihan .....	48
4.	Kecerdasan Emosional.....	51
a.	Pengertian Kecerdasan Emosional .....	51
b.	Manfaat dan Pentingnya Kecerdasan Emosional .....	51
c.	Indikator Kecerdasan Emosional .....	53
B.	Penelitian Sebelumnya .....	55
C.	Kerangka Konseptual .....	59
D.	Hipotesis .....	59
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
A.	Pendekatan Penelitian.....	61
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	61
C.	Populasi dan Sampel.....	62
1.	Populasi.....	62
2.	Sampel .....	62
3.	Jenis dan Sumber Data.....	63
D.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	64
1.	Variabel Penelitian.....	64
a.	Variabel Terikat (Y).....	64
b.	Variabel Bebas (X).....	65
2.	Definisi Operasional .....	65
E.	Skala Pengukuran Variabel .....	68
F.	Teknik Pengumpulan Data .....	69
G.	Teknik Analisa Data .....	70
1.	Uji Kualitas Data .....	70
a.	Uji Validitas Data (Kelayakan).....	70
b.	Uji Reliabilitas (Kehandalan).....	71
2.	Uji Asumsi Klasik.....	72
a.	Uji Normalitas.....	72
b.	Uji Multikolinearitas .....	74
c.	Uji Heteroskedastisitas.....	76
3.	Uji Regresi Linear Berganda .....	78
4.	Uji Hipotesis .....	78
a.	Uji Parsial (Uji t).....	78
b.	Uji Simultan (Uji F) .....	79
5.	Koefisien Determinasi ( $r^2$ ) .....	80
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A.	Hasil Penelitian.....	83
1.	Deskripsi Objek Penelitian .....	83
a.	Sejarah Singkat PDAM Tirtasari Binjai.....	83

b. Visi, Misi, dan Tujuan PDAM Tirtasari Binjai .....	84
c. Tujuan PDAM Tirtasari Binjai .....	85
d. Struktur Organisasi PDAM Tirtasari Binjai.....	85
e. Tugas Pokok PDAM Tirtasari Binjai .....	87
2. Deskripsi Responden Penelitian .....	90
a. Berdasarkan Jenis Kelamin .....	90
b. Berdasarkan Usia .....	90
c. Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	91
d. Berdasarkan Masa Kerja .....	91
e. Karakteristik Berdasarkan Posisi Mengajar .....	78
3. Deskripsi Variabel Penelitian .....	92
a. Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ).....	92
b. Variabel Pelatihan ( $X_2$ ).....	98
c. Variabel Kecerdasan Emosional ( $X_3$ ) .....	103
d. Variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....	108
4. Uji Kualitas Data .....	113
a. Uji Validitas .....	113
b. Uji Reliabilitas .....	117
5. Uji Asumsi Klasik.....	118
a. Hasil Uji Normalitas .....	118
b. Hasil Uji Multikolinearitas.....	121
c. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	121
6. Pengujian Hipotesis .....	122
a. Model Analisis Regresi Linear Berganda .....	122
b. Uji Signifikan Simultan (Uji-F) .....	124
c. Uji Signifikan Parsial (Uji-t).....	126
d. Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	128
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	129
1. Hipotesis $H_1$ .....	129
2. Hipotesis $H_2$ .....	130
3. Hipotesis $H_3$ .....	131
4. Hipotesis $H_4$ .....	132

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	134
B. Saran .....	135

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu .....	55
Tabel 3.1. Jadwal Kegiatan Penelitian .....	62
Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel.....	65
Tabel 3.3. Instrumen Skala Likert .....	69
Tabel 3.4. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....	82
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	90
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	90
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	91
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	91
Tabel 4.5. Kriteria Angket Respon.....	92
Tabel 4.6. Penilaian Responden Terhadap Indikator Disiplin (X1-1).....	93
Tabel 4.7. Penilaian Responden Terhadap Indikator Keterbukaan (X1-2) ....	94
Tabel 4.8. Penilaian Responden Terhadap Indikator Saling Menghargai (X1-3) .....	95
Tabel 4.9. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kerjasama (X1-4) .....	96
Tabel 4.10. Penilaian Responden Terhadap Indikator Semangat Kerja (X1-5).....	97
Tabel 4.11. Penilaian Responden Terhadap Indikator Penyelesaian Tugas	
Tabel 4.12. (X1-6) .....	98
Tabel 4.13. Penilaian Responden Terhadap Indikator Instruktur (X2-1).....	99
Tabel 4.14. Penilaian Responden Terhadap Indikator Peserta (X2-2).....	100
Tabel 4.15. Penilaian Responden Terhadap Indikator Materi (X2-3).....	101
Tabel 4.16. Penilaian Responden Terhadap Indikator Metode (X2-4) .....	102
Tabel 4.17. Penilaian Responden Terhadap Indikator Tujuan (X2-5) .....	103
Tabel 4.18. Penilaian Responden Terhadap Indikator Mengenali Emosi (X3-1).....	104
Tabel 4.19. Penilaian Responden Terhadap Indikator Mengelola Emosi (X3-2).....	105
Tabel 4.20. Penilaian Responden Terhadap Indikator Memotivasi Diri (X3-3).....	106
Tabel 4.21. Penilaian Responden Terhadap Indikator Mengenali Emosi Orang Lain (X3-4).....	107
Tabel 4.22. Penilaian Responden Terhadap Indikator Membina Hubungan (X3-5).....	108
Tabel 4.23. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas kerja (Y1)....	109
Tabel 4.24. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas kerja (Y-2) ....	110
Tabel 4.25. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pemanfaatan Waktu (Y-3) .....	112

Tabel 4.26. Uji Validitas terhadap Butir-Butir Pertanyaan Variabel Budaya Organisasi.....	114
Tabel 4.27. Uji Validitas terhadap Butir-Butir Pertanyaan Variabel Pelatihan	115
Tabel 4.28. Uji Validitas terhadap Butir-Butir Pertanyaan Variabel Kecerdasan Emosional .....	116
Tabel 4.29. Uji Validitas terhadap Butir-Butir Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan .....	117
Tabel 4.30. Uji Reliabilitas .....	118
Tabel 4.31. Uji Normalitas .....	119
Tabel 4.32. Hasil Uji Multikolinieritas .....	121
Tabel 4.33. Model Analisis Regresi Linier Berganda .....	123
Tabel 4.34. Uji-F .....	125
Tabel 4.35. Uji t.....	127
Tabel 4.36. Uji Koefisien Determinasi.....	128
Tabel 4.37. Kesimpulan Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian .....	128

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Proses Pembentukan Budaya Organisasi .....	36
Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian.....	59
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PDAM Tirtasari Binjai .....	85
Gambar 4.2. Uji Normalitas Histogram.....	119
Gambar 4.3. Uji Normalitas Normal Probability Plot .....	120
Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	122

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan asset terpenting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, dimana sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan yang mampu menghasilkan kinerja yang baik akan memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi. Rencana yang sudah dirancang oleh suatu organisasi akan berjalan lancar jika setiap organisasi di dalamnya memiliki karyawan yang mampu memberikan kinerja seperti yang diharapkan organisasi.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor. Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang ditetapkan (Mangkunegara, 2016:43). Hubeis (2015:56) mengungkapkan bahwa faktor individu dan faktor sistem menjadi peranan penting dalam membentuk kinerja karyawan. Dimana faktor pribadi dalam hal ini adalah sebagai sesuatu yang ada pada diri karyawan, termasuk diantaranya adalah disiplin kerja, kemampuan, kecerdasan, etos kerja, budaya kerja, dan lain-lain. Sedangkan faktor sistem dalam hal ini adalah besaran gaji dan kompensasi yang ditetapkan perusahaan untuk karyawan, pelatihan yang diberikan, sistem pengembangan karir dan lain sebagainya. Pendapat ini diperkuat oleh Kaswan (2011:98) dimana menurutnya beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah karakteristik orang (karyawan), yang meliputi kemampuan dan keterampilan, kecerdasan (IQ, EQ, dan SQ), sikap dan motivasi, semangat kerja, etos kerja dan budaya organisasi. input

kerja yang meliputi pemahaman kebutuhan untuk berprestasi, sumber daya (peralatan, sarana, dan sebagainya), gangguan dari tuntutan kerja yang lain, kesempatan berprestasi. output yang meliputi standar untuk menentukan keberhasilan kinerja. konsekuensi yang meliputi konsekuensi positif (insentif berprestasi) dan tidak banyak konsekuensi negative untuk berprestasi. yang terakhir adalah umpan balik yang meliputi umpan balik yang sering dan spesifik tentang bagaimana pekerjaan itu dilakukan, pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan insentif dan bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtasari Kota Binjai merupakan Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Sumatera Utara yang mengelola air bersih juga mengelola air limbah. PDAM Tirtasari bertugas untuk menyalurkan air bersih kepada penduduk-penduduk yang berada di kawasan Kota Binjai dan Kabupaten Langkat. PDAM Tirtasari memiliki peranan yang berhubungan dengan kebutuhan orang banyak, sehingga PDAM Tirtasari harus memberikan pelayanan yang baik agar kebutuhan penduduk tidak terganggu.

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan, penulis melihat kinerja yang diberikan karyawan PDAM Tirtasari Kota Binjai sedang mengalami penurunan. Hal ini diindikasikan dengan keterlambatan yang sering terjadi saat hadir bekerja. Selain itu, karyawan belum mampu menggunakan waktu kerja yang diberikan semaksimal mungkin. Masih banyaknya karyawan yang menggunakan waktu kerja untuk pekerjaan-pekerjaan pribadi yang tidak berhubungan dengan tugas dari perusahaan. Masih banyaknya karyawan yang terlambat menyelesaikan tugas yang diberikan, dan lamanya penanggulangan laporan masalah dari pelanggan di

lapangan juga suatu indikasi menurunnya kinerja karyawan. Sehingga hal tersebut membuat adanya penurunan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan dari karyawan.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan, PDAM Tirtasari Kota Binjai telah memberikan berbagai pelatihan kepada karyawan dalam upaya peningkatan kinerja mereka, namun hasil dari pelatihan tersebut belum tampak secara maksimal. Terlebih banyak dari karyawan yang kurang bersemangat dalam mengikuti berbagai pelatihan yang disediakan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan menganggap pelatihan tersebut hanya menghabiskan waktu karyawan. Menurut Nitisemito (2012:197) bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan keterampilan, sikap, tingkah laku dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan. Sehingga berdasarkan definisi tersebut sangat disayangkan sikap karyawan yang mengabaikan pelatihan yang diberikan yang seharusnya mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan.

Budaya organisasi karyawan juga masih dapat digolongkan rendah. Paramita dalam Ndraha (2015:208), budaya organisasi secara umum sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Hal ini diindikasikan dengan kerjasama tim yang kurang baik, dan ketidakpedulian karyawan terhadap karyawan lainnya dalam satu organisasi. Belum diketahui apa penyebab budaya organisasi ini rendah, namun kuat dugaan karena status PDAM Tirtasari Binjai yang BUMN membuat karyawan bekerja tidak maksimal dan cenderung individual. Hal ini dapat dilihat dari keadaan dimana

karyawan yang memiliki budaya organisasi yang rendah ada pada karyawan tetap dari PDAM Tirtasari Binjai.

Namun karyawan PDAM Tirtasari Binjai memiliki kecerdasan yang sangat baik. Hal ini dikarenakan proses rekrutmen yang cukup sulit yang dilakukan perusahaan dalam menyaring pelamar pekerjaan sehingga perusahaan memperoleh karyawan yang memiliki kecerdasan yang tinggi. Namun perusahaan cenderung hanya mengukur kecerdasan IQ pada calon karyawan, sehingga sering mengabaikan kecerdasan emosional. Hal ini berdampak terhadap hubungan antar karyawan yang tidak begitu baik karena karyawan kurang mampu mengendalikan emosi dan mengenali emosi rekan kerja.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang terjadi di PDAM Tirtasari Binjai mengenai kinerja, budaya kerja, pelatihan, dan kecerdasan emosional, penulis merasa tertarik untuk mengungkap seberapa jauh sebenarnya pengaruh dari budaya kerja, pelatihan, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PDAM Tirtasari Binjai. Adapun penelitian ini berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai”, dan hasil penelitian akan dilaporkan dalam bentuk skripsi dan dipertanggungjawabkan di depan dosen-dosen penguji.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Budaya organisasi yang diterapkan perusahaan belum mampu meningkatkan kinerja.

2. Pelatihan yang dilaksanakan belum dapat meningkatkan keterampilan kerja karyawan.
3. Hubungan antar karyawan belum maksimal dalam bekerja sehingga masih ada pekerja yang tidak sesuai dengan target yang ditetapkan
4. Kinerja yang dihasilkan karyawan belum seperti yang diharapkan perusahaan.

### **C. Batasan dan Perumusan Masalah**

#### **1. Batasan Masalah**

Karena adanya keterbatasan waktu dan biaya, penulis membatasi permasalahan hanya pada pengaruh budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai.

#### **2. Perumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai.
- b. Apakah pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai.
- c. Apakah kecerdasan emosional secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai.
- d. Apakah budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai.



## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai.
- b. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai.
- d. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtasari Binjai.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Bagi Perusahaan**

Setelah mengetahui pengaruh dari budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional terhadap tingkat kinerja karyawan di PDAM Tirtasari Binjai, maka diharapkan penelitian ini dapat menjadi suatu acuan bagi PDAM Tirtasari Binjai dalam mengambil suatu kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional sebagai bahan acuan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kinerja karyawan yang meningkat diharapkan mampu meningkatkan pendapatan dari perusahaan.

**b. Bagi Universitas**

Meningkatkan minat para mahasiswa yang ada di Universitas Pembangunan Pancabudi untuk melakukan penelitian di bidang manajemen sumber daya Manusia yang secara langsung akan meningkatkan kuantitas penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa dan secara tidak langsung akan meningkatkan kualitas dari penelitian yang dilakukan mahasiswa dari hari demi hari. Selain itu, penelitian ini dapat meningkatkan kontribusi Universitas Pembangunan Pancabudi bagi perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

**c. Bagi Penulis**

Dalam penelitian ini, penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan. Penulis mampu mencari jawaban atas suatu masalah melalui pendekatan penelitian yang dilakukan. Penulis mampu mengembangkan pengetahuan menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan sedikit kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

**E. Keaslian Penelitian**

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang hampir serupa dengan penelitian ini, salah satunya adalah sebuah penelitian yang dilakukan oleh Nur Rahmah Andayani, dan Priskila Makian pada tahun 2016 yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International)”.

Adapun beberapa hal yang membedakan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

## **1. Variabel Penelitian**

Pada penelitian terdahulu, terdapat dua buah variabel bebas yang digunakan, yaitu pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ), Penelitian terdahulu menggunakan sebuah variabel terikat yaitu kinerja karyawan ( $Y$ )

Pada penelitian yang penulis lakukan, penulis menggunakan tiga buah variabel bebas, yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ), pelatihan ( $X_2$ ), dan kecerdasan emosional ( $X_3$ ). Sedangkan variabel terikat yang digunakan tetap sama dengan penelitian terdahulu, yaitu: kinerja karyawan ( $Y$ ).

## **2. Sampel dan Populasi**

Penelitian terdahulu memiliki jumlah populasi sebesar 60 karyawan, dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 60 karyawan sebagai responden.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis memiliki populasi sebesar 94 karyawan, dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak jumlah karyawan atau sampel jenuh, yaitu sebanyak 94 karyawan sebagai responden.

## **3. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian terdahulu dilakukan dari Mei 2016 sampai Juli 2016. Sedangkan penelitian ini akan dilakukan pada bulan Januari 2019 sampai Juli 2019.

## **4. Tempat Penelitian**

Penelitian terdahulu dilakukan di Badan Kekaryawanan Daerah Kabupaten Buleleng Provinsi Bali. Sedangkan penelitian ini akan dilakukan di PDAM Tirtasari Binjai yang beralamat di Jalan Sentosa No. 6 Blok 2 Desa Puji Mulyo Kecamatan Sunggal.

## **5. Objek Penelitian**

Populasi yang menjadi objek penelitian terdahulu merupakan karyawan di PT. PCI Elektronik International. Sedangkan populasi yang menjadi objek penelitian ini merupakan karyawan PDAM Tirtasari Binjai.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang ditetapkan (Mangkunegara, 2016:43).

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* yang diartikan sebagai hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya persatuan periode waktu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan mengacu pada presentasi seseorang yang diukur berdasarkan standar dan kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan. Kinerja merupakan gabungan perilaku dengan presentasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi. Kinerja juga merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang pegawai dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja bagi pegawai itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan.

Arti penting dari kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Serdarmayanti, 2015:260).

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu (Timpe, 2010:56).

Menurut Wibowo (2012:7), kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2016:67).

Menurut Rivai (2014:309) bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2015:260) kinerja merupakan hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi

secara keseluruhan yang hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Secara umum kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukannya pada pekerjaannya sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Bedasarkan definisi kinerja bahwa suatu konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerja sama antara pihak manajemen dengan para pegawai untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dengan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Motif berprestasi adalah dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat teruji. Motif berprestasi yang perlu dimiliki karyawan harus ditimbulkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditimbulkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja ikut menunjang maka mencapai kinerja yang baik akan lebih mudah.

Menurut Kaswan (2011:98) yang terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Karakteristik Orang (Karyawan)

- a) Kemampuan dan Keterampilan
- b) Kecerdasan (IQ, EQ, dan SQ)
- c) Sikap dan Motivasi
- d) Semangat Kerja, dan Etos Kerja
- e) Budaya Organisasi

2) *Input*

- a) Memahami kebutuhan untuk berprestasi
- b) Sumber daya (peralatan, sarana, dan sebagainya)
- c) Gangguan dari tuntutan kerja yang lain
- d) Kesempatan berprestasi

3) *Output*

- a) Standar untuk menentukan keberhasilan kinerja

4) Konsekuensi

- a) Konsekuensi positif (Insentif berprestasi)
- b) Tidak banyak konsekuensi negative untuk berprestasi

5) Umpan Balik

- a) Umpan balik yang sering dan spesifik tentang bagaimana pekerjaan itu dilakukan.
- b) Pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan
- c) Insentif dan bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan



Penjelasan di atas menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut meliputi karakteristik karyawan adalah pengetahuan, keterampilan, kecerdasan, kemampuan, motivasi, semangat kerja, etos kerja, budaya organisasi karyawan, sikap dan kepribadian karyawan. *Input* mengacu pada instruksi yang memberitahu karyawan tentang apa, bagaimana dan kapan pelaksanaan. *Output* merujuk kepada standar kinerja. Konsekuensi merupakan insentif yang mereka terima karena kinerja yang baik. Umpan balik merupakan informasi yang karyawan terima selama mereka bekerja dan apa yang perusahaan lakukan kepada karyawan agar karyawan memberikan reaksi positif yang diinginkan perusahaan.

Menurut Davis (dalam Mangkunegara, 2016:13) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1) Faktor Kemampuan Secara Psikologis

Faktor ini terdiri atas kemampuan potensi (IQ), kemampuan dalam mengendalikan dan mengatur diri (EQ) dan kemampuan realitas yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari sehingga akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal.

2) Faktor Kepribadian

Faktor ini berkaitan dengan kepribadian dalam diri karyawan sehingga kepribadian itu mempengaruhi bagaimana karyawan bekerja. Faktor ini meliputi disiplin kerja, semangat kerja, etos kerja, budaya organisasi, dan loyalitas.

3) Faktor Perusahaan

Faktor ini yang berkaitan dengan situasi kerja di lingkungan kerja

yang mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, kompensasi dan gaji, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, pelatihan yang diberikan, dan kondisi kerja.

Sutrisno (2013:152) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan, yaitu:

1) Pengetahuan Pekerjaan

Merupakan tingkat pengetahuan dan penguasaan yang terkait dengan tugas pekerjaan.

2) Inisiatif

Merupakan tingkat inisiatif atau kesediaan melaksanakan tugas pekerjaan dan penanganan masalah-masalah yang timbul.

3) Kecerdasan

Merupakan tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan metode kerja. Dalam faktor ini, kecerdasan inteligent (IQ) sangat berperan dalam mengolah berbagai informasi untuk menemukan penyelesaian masalah dalam bekerja, sedangkan kecerdasan emosional (EQ) sangat berperan dalam membina hubungan dengan rekan kerja, atasan, dan klien dalam mendukung kinerja karyawan sehingga meminimalisir masalah dan gangguan yang terjadi.

4) Loyalitas

Loyalitas karyawan dalam mencurahkan segala kemampuan dan tenaganya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan untuk hasil terbaik.

#### 5) Disiplin

Merupakan ketepatan waktu dan tingkat kehadiran karyawan.

#### 6) Penghargaan

Merupakan suatu yang bersifat finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada karyawan atas usaha dan kinerja yang selama ini dilakukan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya di perusahaan.

#### 7) Semangat Kerja

Merupakan rasa semangat karyawan dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik.

#### 8) Budaya Kerja dan Organisasi

Budaya kerja dan organisasi yang baik mendukung peningkatan kinerja karyawan dengan cepat. Seorang karyawan yang memiliki budaya kerja dan organisasi yang tinggi mendorong karyawan untuk lebih tekun dan lebih giat dalam bekerja agar tidak mengecewakan perusahaan dan memberikan hasil kerja yang terbaik sehingga karyawan merasa berhasil dan dapat dibanggakan oleh perusahaan.

#### 9) Pelatihan

Pelatihan bertujuan meningkatkan kemampuan dan keterampilan dari karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik.

#### 10) Lingkungan Kerja

Lingkungan juga mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan. Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja atau

kinerja karyawan adalah: kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, iklim organisasi, desain organisasi, pelatihan, keberuntungan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2015:56) adalah:

1) Faktor Personal/Individual

Meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, kecerdasan, budaya kerja dan organisasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu pegawai.

2) Faktor Kepemimpinan

Meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada pegawai.

3) Faktor Tim

Meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.

4) Faktor Sistem

Meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, sistem pelatihan yang mendukung peningkatan SDM perusahaan, dan kultur kinerja dalam organisasi.

5) Faktor Kontekstual (*Situasional*)

Meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal dalam perusahaan.

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2013:193) yaitu:

1) Motivasi

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dari segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

3) Tingkat Stres

Stres merupakan suatu kondisi ketegangan mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja.

5) Sistem Kompensasi

Kompensasi merupakan tingkat balas jasa yang diterima karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan.

6) Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja

seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

### **c. Penilaian Kinerja Karyawan**

Kegiatan menilai atau mengevaluasi kinerja perusahaan akan menghasilkan informasi yang berguna bagi perusahaan itu sendiri. Hasil dari penilaian kinerja ini akan dijadikan sebagai umpan balik (feedback) bagi formulasi atau implementasi strategi. Jika terjadi penyimpangan, maka untuk menghindari agar tidak terjadi penyimpangan lagi perlu dilakukan perubahan misalnya perubahan rencana atau kegiatannya termasuk pengendaliannya.

Menurut Rudianto (2016:311) “Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan pegawainya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses untuk menyediakan informasi tentang sejauh mana suatu kegiatan tertentu telah tercapai bagaimana perbedaan pencapaian itu dengan suatu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada selisih diantara keduanya dan bagaimana tindak lanjut atas perbedaan tersebut. Jadi tampak jelas untuk melakukan evaluasi dibutuhkan tolok ukur tertentu sebagai acuan, seperti yang terdapat dalam program kerja. Program kerja ini pada gilirannya akan dilaksanakan dan dievaluasi.

Suatu proses dalam program harus dimulai dari suatu perencanaan. Oleh karena itu proses pelaksanaan suatu evaluasi harus didasarkan atas rencana Pelaporan hasil evaluasi. Agar hasil evaluasi dapat dimanfaatkan bagi pihak-pihak evaluasi yang disebut dengan prosedur atau tahapan evaluasi. Adapun tahapan evaluasi yang bersifat umum menurut Umar (2012:40) adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan apa yang akan dievaluasi. Dalam bisnis, apa saja yang dapat dievaluasi, dapat mengacu pada perogram kerja perusahaan. Disana banyak terdapat aspek-aspek yang kiranya dapat dan perlu dievaluasi. Tetapi, biasanya yang diprioritaskan untuk di evaluasi adalah hal-hal yang menjadi *key-succes factors*-nya.
- 2) Merancang (desain) kegiatan evaluasi. Sebelum evaluasi dilakukan, tentukan terlebih dahulu desain evaluasinya agar data apa saja yang dilalui, siapa saja yang dibutuhkan, tahapan-tahapan kerja apa saja yang dilalui, siapa saja yang akan dilibatkan, serta apa saja yang akan dihasilkan menjadi jelas.
- 3) Pengumpulan data. Berdasarkan desain yang telah disiapkan, pengumpulan data dapat dilakukan secara efektif dan efisien, yaitu sesuai dengan kaidah-kaidah ilmiah yang berlaku dan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan.
- 4) Pengelolah dan analisis data. Setelah data terkumpul, data tersebut diolah untuk dikelompokkan agar lebih mudah dianalisis dengan menggunakan alat-alat analisis yang sesuai, sehingga dapat menghasilkan fakta yang dapat dipercaya. Selanjutnya, dibandingkan

antara fakta dan harapan/rencana untuk menghasilkan gap. Besar gap akan disesuaikan dengan tolok ukur tertentu sebagai hasil evaluasinya. yang berkepentingan, hendaknya hasil yang terjadi evaluasi didokumentasikan secara tertulis dan diinformasikan baik secara lisan maupun tulisan.

- 5) Tindak lanjut evaluasi. Evaluasi merupakan salah satu bagian dari fungsi manajemen. Oleh karena itu, hasil evaluasi hendaknya dimanfaatkan oleh manajemen untuk mengambil keputusan dalam rangka mengatasi masalah manajemen, baik ditingkat strategi maupun ditingkat implementasi strategi

Evaluasi kinerja dapat dilakukan pada berbagai pekerjaan, termasuk diantaranya dalam bidang organisasi baik organisasi nirlaba maupun organisasi laba (perusahaan). Dalam skripsi ini evaluasi akan diarahkan pada organisasi laba.

Ada beberapa aspek penting dalam mengevaluasi kinerja dalam suatu perusahaan. Evaluasi kinerja yang dilakukan dalam suatu perusahaan dapat digolongkan kepada dua aspek yaitu evaluasi kinerja terhadap aspek non keuangan. Evaluasi terhadap keuangan ini didasarkan pada laporan keuangan, sedangkan evaluasi terhadap aspek non keuangan tergantung pada bidang apa yang akan dianalisa misalkan aspek strategi perusahaan, aspek pemasaran, aspek operasional dan aspek sumber daya manusia

#### **d. Pengukuran Kinerja Karyawan**

Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Oleh karena itu Bangun (2012:234)



menjelaskan, standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui beberapa dimensi, yaitu sebagai berikut:

#### 1) Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

#### 2) Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

#### 3) Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya, sehingga bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas

hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

#### 4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Pada umumnya instansi atau lembaga selalu memperhatikan pegawainya untuk datang dan pulang tepat waktu, sehingga pekerjaan tidak tertunda. Ketidakhadiran karyawan akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sehingga perusahaan tidak dapat mencapai tujuan secara optimal.

#### 5) Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan. Kerjasama antar karyawan memiliki interaksi reguler dan memiliki tujuan kinerja yang sama. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerjanya yang lain

### **e. Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan penilaian perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang dimainkannya dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kemungkinan yang lain adalah digunakannya

informasi akutansi bersamaan dengan informasi non akutansi untuk menilai kinerja manajer atau pimpinan perusahaan. Adapun tujuan penilaian kinerja adalah untuk memotivasi pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran.

Penilaian kinerja dilakukan untuk menekankan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang dan menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja dan waktu serta penghargaan baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Untuk itu penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk hal-hal sebagai berikut:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai seperti promosi, transfer dan pemberhentian Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai dan untuk menyediakan
- 3) kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan

#### **f. Manfaat dan Tujuan Kinerja**

Beberapa manfaat dan tujuan kinerja yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2016:79), sebagai berikut :

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dsar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- 4) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang erada di dalam organisasi.
- 5) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
- 7) Sebagai criteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
- 8) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).
- 9) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 10) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.

Penilaian kinerja karyawan berguna untuk perusahaan serta harus

bermanfaat bagi karyawan. Diuraikan oleh Hasibuan (2014:87) bahwa tujuan kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2016:82) adalah:

- 1) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk memberikan yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 2) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 3) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana tersebut jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.
- 4) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.

- 5) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

#### **g. Indikator Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian ini, indikator pengukuran kinerja akan menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2012:78) yaitu:

##### 1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan *volume* kerja. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktifitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

##### 2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu *volume* kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

##### 3) Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan.

## **2. Budaya Organisasi**

### **a. Pengertian Budaya**

Budaya adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu

kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.

Budaya adalah yang dilakukan orang dan arti tindakan seseorang bagi dirinya. Budaya adalah gagasan, kepentingan, nilai-nilai dan sikap yang disumbangkan oleh kelompok. Budaya menjadi latar belakang, keterampilan, tradisi, komunikasi dan proses keputusan, mitos, ketakutan, harapan, aspirasi, dan harapan yang menjadi pengalaman (Wibowo, 2012:342)

Pentingnya budaya dalam mendukung keberhasilan suatu kerja menurut Newstrom dan Davis dalam Sutrisno (2013:58-59) adalah untuk memberikan identitas anggotaannya, sebagai sumber stabilitas serta kontinuitas organisasi yang memberikan rasa aman bagi anggotanya. Dan yang lebih penting adalah budaya membantu merangsang anggota untuk antusias akan tugasnya. Tujuan fundamental budaya adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya, agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan dan pemasok dalam berkomunikasi dengan orang lain secara efektif, efisien dan mengembirakan.

Pheagan dalam Wibowo (2012:342) menyatakan bahwa seseorang melakukan sesuatu tergantung dua hal, yaitu kepribadian dan situasi. Apabila bergerak dari situasi yang satu ke situasi lainnya, maka akan mengubah perilaku seseorang seperti yang diperlukan. Disatu sisi lain, hanya bisa melakukan sedikit hal atas kepribadian seseorang, tetapi lebih

banyak berubah pada situasi. Situasi atau budaya sebenarnya dapat dipengaruhi. Interaksi antara situasi dan kepribadian membentuk perilaku seseorang. Perilaku merupakan cermin budaya organisasi khususnya pada saat bekerja atau budaya organisasi.

Amnuai dalam Ndraha (2015:76) mendefinisikan budaya secara sederhana tetapi komprehensif yaitu: “Seperangkat asumsi-asumsi dasar dan kepercayaan yang diyakini oleh masing-masing anggota organisasi yang dapat dimengerti dan dipelajari untuk dapat menyelesaikan masalah yang datang dari luar maupun dari dalam organisasi dengan cara melakukan adaptasi terhadap sesuatu yang datangnya dari luar dan mengintegrasikan sesuatu hal yang datangnya dari dalam perusahaan atau organisasi”.

Pembagian asumsi dasar tersebut meliputi :

- 1) Pembagian benda, misalnya pakaian seragam.
- 2) Pembagian ucapan, misalnya pertemuan, dan kerja bakti
- 3) Pembagian perasaan, misalnya turut berbelasungkawa, atau dirgahayu.

#### **b. Pengertian Kerja**

Kerja dapat diartikan sebagai proses penciptaan atau pembentukan nilai baru pada suatu unit sumber daya, pengubahan atau penambahan nilai pada suatu unit alat pemenuh kebutuhan yang ada (Ndraha, 2015:1).

Kerja dapat dihubungkan dengan kesenangan atau kepentingan diri sendiri, dan dapat pula dianggap sebagai komoditas yang bias digunakan oleh orang lain bahkan dijadikan komoditas pasar. Dalam penelitian ini, kerja dihubungkan dengan pekerjaan (*employment*), menjadi “*employment work*”, yaitu kebutuhan (*demand*) *consumer* tenaga kerja dan tawaran



(*supply*) dari pihak penjual tenaga. Kerja dalam arti komoditas ada yang berbentuk energi fisik, energi mental (*brain-ware*), atau komoditas antara energi manusiawi dengan kekuatan mesin. Dalam hubungan itu, kerja merupakan sebuah konsep (*concept*), bersifat abstrak, dan sulit diukur. Dan dikarenakan abstraknya pengertian kerja dan adanya berbagai bentuk energi tersebut, kerja (*work*) dioperasionalkan menjadi pekerjaan (*jobs*). *Job* kemudian dirinci menjadi tugas (*task*, dan *job description*) (Ndraha, 2015:41).

### **c. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

Budaya organisasi pegawai secara sederhana dipahami sebagai perilaku pegawai yang didasari prinsip moral dan nilai-nilai yang diyakininya, dan memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memuaskan bagi semua pihak. Budaya organisasi yang kondusif tidak hanya penting untuk perkembangan organisasi tetapi juga berperan memberikan kepuasan personelnnya (Ndraha, 2015:42).

Nawawi (2013:67) secara lebih tegas mengatakan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah

menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Paramita dalam Ndraha (2015:208), budaya organisasi secara umum sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.

Arkhamia dalam Ndraha (2015:208), menganggap budaya organisasi sebagai pola perilaku yang diadopsi oleh suatu lingkungan kerja yang disepakati, seperti kesepakatan tidak tertulis diantara orang-orang yang ada di lingkungan kerja itu bahwa pola perilaku seperti ini yang ditunjukkan dalam lingkungan kerja.

Dharmosetio dalam Ndraha (2015:209), menyatakan budaya organisasi tidak hanya suasana, tapi suatu nilai-nilai yang dianut dikelompok kerja yang sama diyakini sebagai yang terbaik ditempat kerja, merupakan campuran dari suasana kerja, suasana manusianya dan nilai-nilai yang dianut kelompok kerja tersebut.

Gunadi dalam Ndraha (2015:209), budaya organisasi bukanlah budaya perusahaan atau *corporate culture*, budaya organisasi adalah budayanya pekerja, berbeda dengan budaya *corperate* yang merupakan kumpulan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi organisasi. Budaya organisasi juga bukanlah *given* atau pemberian karena budaya organisasi adalah sesuatu yang dibentuk sesuai dengan keinginan organisasi, dan ada dua dimensi yang menyertainya adalah cocok dan kuat.

Warsito dalam Ndraha (2015:210), budaya organisasi adalah sesuatu yang abstrak tidak dapat dilihat tapi bila dilaksanakan manfaatnya dapat dirasakan.

Moekijat (2016:45) menerangkan bahwa budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Sedangkan Menurut Osborn dan Plastrik (2015:69) menerangkan bahwa “Budaya organisasi adalah seperangkat perilaku perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi”.

Dari uraian-uraian di atas bahwa, budaya organisasi merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi. Jika dikaitkan dengan organisasi, maka budaya organisasi dalam organisasi menunjukkan bagaimana nilai-nilai organisasi dipelajari yaitu ditanam dan dinyatakan dengan menggunakan sarana (*vehicle*) tertentu berkali-kali, sehingga agar masyarakat dapat mengamati dan merasakannya.

#### **d. Unsur-Unsur Budaya Organisasi**

Menurut Ndraha (2015:47), budaya organisasi dapat dibagi menjadi 2 (dua) unsur, yaitu:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Budaya organisasi berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya organisasi yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga pendidikan tersebut, namun budaya organisasi akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing. Untuk memperbaiki budaya organisasi yang baik membutuhkan waktu yang relatif lama, sehingga memerlukan perlu pembenahan-pembenahan mulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya organisasi diawali tingkat kesadaran pemimpin. Budaya organisasi terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri,

artinya pembentukan budaya organisasi terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi (Amnuhai, 2013:89)

Menurut Triguno (2015:35). pembentukan budaya organisasi terjadi pada saat lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi. Melaksanakan budaya organisasi mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan.

#### **e. Pembagian Budaya Organisasi**

Paramita dalam Ndraha (2015:81), budaya organisasi dapat dibagi menjadi:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. Robbins (2012:35) menyatakan sikap dapat didefinisikan sebagai hasil penelitian atau evaluasi terhadap orang-orang, atau kejadian-kejadian apakah memuaskan, baik, menyenangkan, menguntungkan, atau sebaliknya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti cermat, kemauan yang kuat untuk

mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

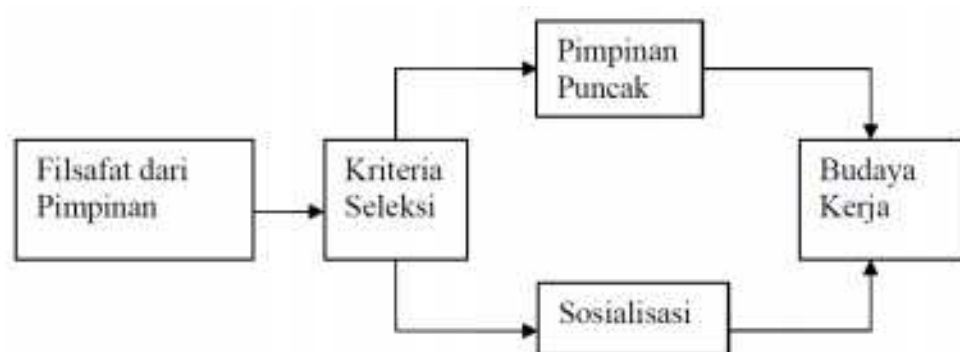
#### **f. Pembentukan Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya organisasi tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung.

Budaya organisasi akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan.

Budaya organisasi merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan bersumber dari perilaku setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri. Setiap fungsi atau proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang mengakibatkan berbeda nilai-nilai yang cocok untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Setiap nilai-nilai apa yang sepatutnya dimiliki oleh pemimpin puncak dan pemimpin lainnya, bagaimana perilaku setiap orang akan mempengaruhi kerja mereka.

Robbins (2012:78) menyatakan budaya organisasi dibangun dan dipertahankan berdasarkan filsafat pendiri atau pimpinannya. Budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pekerjanya. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak baik. Bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang dicapai dalam menetapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan, yang pada akhirnya akan muncul budaya organisasi yang diinginkan.



Gambar 2.1. Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Sumber : Robbins (2012:78)

#### g. Indikator Budaya Organisasi

Nilai-nilai budaya organisasi diartikan sebagai suatu kekuatan atau energi yang melekat dalam setiap individu dalam berinteraksi dengan individu lainnya dalam lingkungan kerja. Nilai-nilai budaya organisasi meliputi aktualisasi diri, bakat, norma-norma, prinsip-prinsip yang digunakan dalam menjalankan aktifitas kerja. Penerapan nilai-nilai budaya organisasi dilingkungan kerja penting dilakukan untuk pengembangan jati diri

seseorang, aparatur termasuk pegawai dalam memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Menurut Robbins (2012:721) budaya organisasi dalam organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi–organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Moekijat (2016:47) menjelaskan bahwa indikator budaya organisasi tersebut adalah meliputi :

1) Disiplin

Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.

2) Keterbukaan

Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.

3) Saling Menghargai

Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.

4) Kerjasama

Kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.



#### 5) Semangat Kerja

Keinginan dan kesungguhan karyawan dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik serta untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal..

#### 6) Penyelesaian Tugas

Dapat dipercaya dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

### 3. Pelatihan

#### a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan pada prinsipnya merupakan upaya membekali seseorang dengan pengetahuan dan keterampilan serta attitude sehingga seseorang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas atau aktivitas keorganisasian sehari-hari. Dengan demikian melalui pengetahuan dan keterampilan serta *attitude* yang diperoleh melalui pelatihan tersebut, seorang pegawai atau anggota organisasi dapat lebih percaya diri didalam menghadapi persoalan yang dihadapi dalam tugasnya. Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengan keinginan organisasi atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh organisasi. Pelatihan biasanya dilaksanakan pada saat para pekerja memiliki keahlian yang kurang atau pada saat suatu organisasi mengubah suatu sistem dan perlu belajar tentang keahlian baru.

Menurut Nitisemito (2012:197) bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan keterampilan, sikap, tingkah laku dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Mangkunegara (2011:55), pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standart.

Rivai (2014:211) menajelaskan bahwa pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori.

Sedangkan Andrew E. Sikula dikutip oleh Sedarmayanti (2015:44) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Adapun uraian lain dari Gary Dessler dalam Benyamin (2011:89) menyatakan bahwa pelatihan yaitu memberikan keterampilan yang dibutuhkan bagi karyawan baru atau karyawan yang sudah ada untuk menyelenggarakan pekerjaannya.

Pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan yang ada dalam diri karyawan. Dengan adanya pelatihan, karyawan dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada dan semakin meningkatkan kelebihan-kelebihan ataupun keterampilan yang dimiliki karyawan. Jadi pelatihan merupakan suatu hal yang harus dipertimbangkan perusahaan apabila perusahaan ingin tetap memiliki karyawan yang berkualitas dan mampu

menghadapi tantangan-tantangan dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja, terutama kemajuan-kemajuan dimasa kini.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai pelatihan diatas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek dimana karyawan mendapat tambahan kemampuan dan keterampilan kerja pegawai atau karyawan dalam menjalankan pekerjaannya agar dapat meningkatkan kemampuannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **b. Tujuan Pelatihan**

Tujuan pelatihan pada dasarnya untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam amencapai tujuan perusahaan. Adapun berdasarkan penjelasan Handoko (2013:103), ada dua tujuan utama pelatihan karyawan diantaranya:

- 1) Pelatihan dilakukan untuk menutup kesenjangan antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan.
- 2) Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

#### **c. Manfaat Pelatihan**

Manfaat pelatihan pada dasarnya untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam pekerjaannya. Seperti dijelaskan oleh Rivai (2014:217) yaitu, manfaat pelatihan dapat di kategorikan untuk perusahaan dan untuk individual yang pada akhirnya agar tercapainya visi, misi, tujuan perusahaan,dan hubungan antar manusia serta implementasi kebijakan perusahaan. Adapun manfaat pelatihan tersebut diantaranya:

### 1) Manfaat Bagi Karyawan

- a) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
- b) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
- c) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
- d) Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik.
- e) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
- f) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatihan.
- g) Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
- h) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi.
- i) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
- j) Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.
- k) Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.

### 2) Manfaat Bagi Perusahaan

- a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
- b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.

- c) Memperbaiki moral SDM.
- d) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
- e) Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
- f) Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan.
- g) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
- h) Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan.
- i) Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan di masa depan.
- j) Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif.
- k) Membantu pengembangan promosi dari dalam.
- l) Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan.

Selain itu adapun manfaat yang akan dijelaskan oleh Wexley & Yulk dalam Sutrisno (2013:67), ada tiga manfaat pelatihan yang perlu diselenggarakan oleh perusahaan, diantaranya:

- 1) Seleksi personel tidak selalu menjamin akan personel tersebut cukup terlatih dan bisa memenuhi persyaratan pekerjaannya secara tepat. Kenyataannya banyak diantaranya mereka harus mempelajari pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap yang diperlukan setelah mereka diterima dalam pekerjaan.
- 2) Bagi Personel yang sudah senior perlu ada penyegaran dengan latihan-latihan kerja. Hal ini disebabkan berkembangnya kapasitas pekerjaan,

cara mengoperasikan mesin-mesin dan teknisnya, untuk promosi maupun mutasi.

- 3) Manajemen sendiri menyadari bahwa program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi absen, mengurangi *labour turn over*, dan meningkatkan kepuasan kerja.

#### **d. Langkah-Langkah Pelaksanaan Pelatihan**

Menurut Hariandja (2012:228) ada beberapa langkah yang harus dilakukan dalam upaya mengembangkan program pelatihan. Langkah-langkah dalam pelaksanaan tersebut adalah analisa kebutuhan, yaitu penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang akan dilakukan. Analisis dapat dilakukan melalui langkah-langkah seperti analisis kebutuhan organisasi, analisis kebutuhan pekerjaan, analisis kebutuhan karyawan (Hariandja, 2012:229). Adapun uraian dari langkah-langkah analisis tersebut adalah:

##### 1) Analisis Kebutuhan Organisasi

Analisis kebutuhan organisasi ini yang perlu dianalisis adalah tujuan dari organisasi, sumber daya yang dimiliki dan lingkungan organisasi yang sebenarnya. Analisis organisasi dapat dilakukan dengan cara mengadakan *survey* mengenai sikap karyawan terhadap kepuasan kerja, persepsi dan sikap karyawan. Disamping itu dapat pula menggunakan *turn over*, absensi, kartu pelatihan, daftar perkembangan dan data perencanaan karyawan.

##### 2) Analisis Kebutuhan Pekerjaan

Analisis ini maksudnya adalah menganalisis pekerjaan yang harus

dilakukan dalam setiap jabatan. Uraian tugas dan persyaratan standar untuk kerja merupakan dua hal yang dapat dipelajari dari perilaku peran tersebut. Pekerjaan tersebut secara efektif dapat dilakukan dengan menentukan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan.

### 3) Analisis Kebutuhan Karyawan

Analisis ini adalah analisis terhadap karyawan perusahaan, yaitu menganalisis apakah karyawan kurang persiapan dalam melakukan pekerjaannya atau kurang didalam kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang dapat menentukan karyawan-karyawan yang membutuhkan pelatihan dan metode pelatihan yang akan dilakukan.

#### **e. Metode Pelatihan**

Menurut Hariandja (2012:231-234), metode pelatihan terdiri atas beberapa jenis pelatihan, yaitu:

##### 1) Metode Pelatihan *On The Job Training*, yang terbagi atas:

###### a) *Job Instruction Training* (Latihan Instruksi Jabatan)

Adalah pelatihan dimana ditentukan seseorang (biasanya manajer atau supervisor) bertindak sebagai pelatih untuk menginstruksikan bagaimana melakukan pekerjaan tertentu dalam proses kerja.

###### b) *Coaching*

Adalah bentuk pelatihan yang dilakukan di tempat kerja oleh atasan dengan membimbing petugas melakukan pekerjaan secara informal dan biasanya tidak terencana, misalnya bagaimana melakukan pekerjaan, bagaimana memecahkan masalah dan lain sebagainya.

c) *Job Rotation*

Adalah program yang direncanakan secara formal dengan cara menugaskan karyawan pada beberapa pekerjaan yang berbeda dan dalam bagian yang berbeda dengan organisasi untuk menambah pengetahuan mengenai pekerjaan dalam organisasi. Ini biasanya dilakukan untuk memahami aktivitas organisasi yang lebih luas.

d) *Apprenticeship/Internship* (Magang)

Adalah pelatihan yang mengkombinasikan antara pelajaran di kelas dengan praktek di lapangan, yaitu setelah sejumlah teori diberikan kepada peserta, peserta dibawa praktek ke lapangan.

2) Metode Pelatihan *Off The Job Training*, yang terbagi atas:

a) *Lecture* (Kuliah)

Adalah persentase atau ceramah yang diberikan oleh pelatih/pengajar kepada sekelompok pendengar, biasanya kelompok yang cukup besar. Disini pula komunikasi yang terjadi umumnya satu arah. Pengajar dapat menggunakan berbagai alat peraga, memberikan kesempatan untuk bertanya atau berdiskusi, meskipun tidak intensif. metode ini biasanya digunakan untuk memberikan pengetahuan umum kepada peserta.

b) *Video Persentation*

Adalah persentase atau pelajaran yang disajikan melalui film, televisi atau video tentang pengetahuan atau bagaimana melakukan suatu pekerjaan. Ini biasanya dilakukan bilamana jumlah peserta cukup banyak dan masalah yang dijelaskan tidak begitu kompleks.



c) *Vestibule/Simulation*

Adalah latihan yang diberikan di sebuah tempat yang khusus dirancang menyerupai tempat kerja, yang dilengkapi dengan berbagai peralatan seperti di tempat kerja.

d) *Role Playing*

Adalah metode pelatihan yang dilakukan dengan cara para peserta diberi peran tertentu untuk bertindak dalam situasi khusus. Ini dimaksudkan untuk dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain misalnya pelanggan, atasan, rekan sekerja, sehingga para peserta dapat berinteraksi dengan baik terhadap orang lain.

e) *Case Study*

Adalah studi kasus yang dilakukan dengan memberikan beberapa kasus tertentu, kemudian peserta diminta memecahkan kasus tersebut melalui diskusi dikelompok belajar.

f) *Self-Study*

Adalah meminta peserta untuk belajar sendiri melalui rancangan materi yang disusun dengan baik, seperti melalui bahan bacaan, video dan kaset. Hal ini biasanya dilakukan karena adanya hambatan-hambatan geografis, sulitnya untuk bertemu langsung, atau biaya yang sangat tinggi bilamana para peserta harus dikumpulkan dalam satu tempat.

g) *Program Learning*

Adalah bentuk latihan dengan menyiapkan seperangkat pertanyaan dan jawabannya secara tertulis dalam buku atau dalam sebuah

program komputer. Setelah membaca dan menjawab pertanyaan, peserta memberikan *feedback*. Kemudian *feedback* dapat diketahui hasilnya.

h) *Laboratory Training*

Adalah latihan untuk meningkatkan kemampuan hubungan antar pribadi, melalui *sharing* pengalaman, perasaan, persepsi dan perilaku di antara beberapa peserta.

i) *Action Learning* (Belajar Bertindak)

*Action learning* ada yang melalui kelompok kecil dalam memecahkan berbagai persoalan dalam pekerjaan yang dibantu oleh seorang ahli dan bias dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan.

**f. Mengevaluasi Program Pelatihan**

Melakukan penilaian atau evaluasi terhadap program pelatihan yang telah dilaksanakan adalah penting untuk mengukur seberapa jauh program pelatihan tersebut dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan dan kemajuan organisasi. Menurut Hariandja (2012:236) ada empat tingkatan sebagai basis evaluasi, yaitu:

1) Tingkatan Reaksi

Penilaian ditekankan pada bagaimana reaksi peserta pelatihan terhadap program pelatihan yang diikutinya. Reaksi-reaksi dari peserta dicatat dalam sebuah lembar yang memuat informasi tentang perasaan, keinginan dan penilaian mereka terhadap lingkungan latihan maupun pelatih mereka.

## 2) Tingkatan Pembelajaran

Tahap ini dilakukan penilaian sejauh mana peserta pelatihan mempelajari fakta, prinsip-prinsip dan pendekatan-pendekatan yang tercakup dalam latihan. Hasil akhir yang diperoleh dari evaluasi tingkat ini adalah adanya umpan balik tentang bagaimana hasil pelatihan setelah peserta bekerja di tempat kerja asalnya.

## 3) Tingkatan Perilaku dan Perubahan Keahlian

Penilaian ini ditekankan pada sejauh mana tingkah laku dalam pekerjaan berubah karena mengikuti pelatihan. Cara yang digunakan dalam penilaian ini adalah dengan melakukan observasi terhadap perilaku setelah masuk kembali bekerja.

## 4) Tingkatan Dampak

Yang dinilai dalam tingkatan ini adalah apakah hasil akhir yang diperoleh dari program pelatihan secara signifikan memiliki keterkaitan erat dengan rencana bisnis organisasi serta tujuan-tujuan strategis organisasi.

### **g. Indikator Pelatihan**

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2016:57), Indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu sebagai berikut:

#### 1) Instruktur

##### a) Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang,

guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

b) Penguasaan Materi

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

2) Peserta

a) Semangat Mengikuti Pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.

b) Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

3) Materi

a) Sesuai Tujuan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

b) Sesuai Komponen Peserta

Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

c) Penetapan Sasaran

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

4) Metode

a) Sosialisasi Tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

b) Memiliki Sasaran yang Jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5) Tujuan

a) Meningkatkan Keterampilan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan (*skill*), pengetahuan, dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

#### **4. Kecerdasan Emosional**

##### **a. Pengertian Kecerdasan Emosional**

Menurut Agustian (2012:199) “Kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, dan pengaruh manusia”. Menurut Salovey (dalam Goleman, 2012:56) “Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial”.

Menurut Sutrisno (2013:273) “Kecerdasan emosi yang tinggi adalah orang-orang yang mampu mengatasi konflik, melihat kesenjangan yang perlu dijembatani, melihat hubungan yang tersembunyi yang menyajikan peluang, berinteraksi, penuh pertimbangan untuk menghasilkan yang lebih berharga”. Kecerdasan emosional berdasarkan teori yang telah dijelaskan adalah kemampuan diri seorang individu untuk mengenali perasaannya secara optimal sehingga dapat mengatur dirinya sendiri, menimbulkan motivasi dalam dirinya untuk meningkatkan kualitas hidupnya dan dapat membina hubungan baik terhadap orang lain dan juga mampu menimbulkan rasa empati di lingkungan sosial.

##### **b. Manfaat dan Pentingnya Kecerdasan Emosional**

Pengendalian emosi sangat penting dalam kehidupan manusia karena melalui emosi yang terkendali konflik antara satu dengan yang lain sangat

jarang terjadi. Jika seseorang itu dapat mengenal, mengendalikan emosinya dan dapat menyalurkan emosi itu kearah yang benar dan bermanfaat, maka akan cerdas dalam emosinya. Dengan menggunakan aspek-aspek kecerdasan emosionalnya dengan baik, otomatis akan timbul sikap individu yang diharapkan.

Perkembangan kecerdasan emosional berhubungan erat dengan perkembangan kepribadian dan kematangan kepribadian. Dengan kepribadian yang matang dapat menghadapi dan menyelesaikan berbagai persoalan, dan betapapun besarnya beban dan tanggung jawab seorang karyawan tidak menjadikan fisik terganggu. Kecerdasan emosional sangat penting bagi seorang karyawan. Menurut Goleman (dalam Mangkunegara, 2016:35) pencapaian kinerja ditentukan hanya 20% dari IQ, sedangkan 80% lagi ditentukan oleh kecerdasan emosional. Karyawan yang mampu mengendalikan emosinya dapat mengatur diri sendiri, menimbulkan motivasi dalam dirinya untuk meningkatkan kualitas hidupnya dan dapat membina hubungan baik dengan orang lain juga mampu menimbulkan rasa empati dilingkungan kerja, oleh karena itu kecerdasan emosional sangat dibutuhkan oleh seorang karyawan.

Kecerdasan emosional merupakan aspek yang sangat dibutuhkan di dalam organisasi, selain itu kecerdasan emosional adalah yang memotivasi kita untuk mencari manfaat, potensi dan mengubahnya dari apa yang kita pikirkan menjadi apa yang kita lakukan. Kecerdasan emosional bukan muncul dari pemikiran intelek yang jernih tetapi muncul dari hati nurani, sehingga apapun yang muncul dari perasaan akan selalu memberikan

informasi penting yang memotivasi kita untuk mencari potensi yang kita miliki serta dapat menggunakannya secara baik dan benar.

Meskipun kecerdasan emosional bersifat dinamis, tidak tetap dan bisa berubah setiap saat, tetapi bila seseorang memiliki kecerdasan emosional yang konsisten maka kecerdasan emosional tersebut dapat membuat orang tidakdepresi, tidak cepat putus asa, tidak cepat puas, tidak egois, selalu terbuka pada kritikan, terampil dalam melakukan hubungan sosial, tidak mudah marah, dan sebagainya. Hal-hal tersebut tentu akan berdampak positif untuk menghilangkan masalah sosial yang sering terjadi di masyarakat maupun di dalam perusahaan.

### **c. Indikator Kecerdasan Emosional**

Menurut Salovey (dalam Goleman, 2012:58-59) terdapat lima indikator utama kecerdasan emosional yaitu:

#### 1) Mengenali emosi diri

Mengenali emosi diri sendiri merupakan suatu kemampuan untuk mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi. Kemampuan ini merupakan dasar dari kecerdasan emosional, para ahli psikologi menyebutkan kesadaran diri sebagai *metamood*, yakni kesadaran seseorang akan emosinya sendiri.

#### 2) Mengelola emosi

Mengelola emosi merupakan kemampuan individu dalam menangani perasaan agar dapat terungkap dengan tepat atau selaras, sehingga tercapai keseimbangan dalam diri individu. Kemampuan ini mencakup kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan,



kemurungan atau ketersinggungan dan akibat-akibat yang ditimbulkannya serta kemampuan untuk bangkit dari perasaan-perasaan yang menekan.

### 3) Memotivasi diri sendiri

Prestasi harus dilalui dengan dimilikinya motivasi dalam diri individu, yang berarti memiliki ketekunan untuk menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati, serta mempunyai perasaan motivasi yang positif, yaitu antusiasisme, gairah, optimis dan keyakinan diri.

### 4) Mengenali emosi orang lain

Kemampuan untuk mengenali emosi orang lain disebut juga empati. Kemampuan seseorang untuk mengenali orang lain atau peduli, menunjukkan kemampuan empati seseorang. Individu yang memiliki kemampuan empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan orang lain sehingga ia lebih mampu menerima sudut pandang orang lain, peka terhadap perasaan orang lain dan lebih mampu untuk mendengarkan orang lain.

### 5) Membina Hubungan

Kemampuan dalam membina hubungan merupakan suatu keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antar pribadi. Keterampilan dalam berkomunikasi merupakan kemampuan dasar dalam keberhasilan membina hubungan.

## B. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan dan berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini:

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Hasil
1	Anis Mustikasari (2014)	Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan	Budaya organisasi	Komitmen Pegawai	Hasil penelitian ini yaitu kondisi budaya organisasi di dinas pendidikan adalah kuat dan komitmen pegawai dinas pendidikan adalah kuat serta terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu
2	Anne Hermayanti, dan Siti Rahmawati (2015)	Pengaruh Budaya organisasi terhadap Komitmen Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Bandung Divisi Noodle	Budaya organisasi	Komitmen Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Divisi Noodle perusahaan tersebut menerapkan budaya organisasi excellent dan karyawan melakukan secara komitmen. Budaya organisasi excellent, discipline, integrity, innovative, respect berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, sedangkan unity tidak signifikan terhadap komitmen karyawan.
3	Farras Abiddiaz Lanjar, Djamhur Hamid, dan Mochamad Djudi Mukzam (2017)	Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Komitmen Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kremboong)	Budaya organisasi	Komitmen Kerja dan Kinerja karyawan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasioal, dan kinerja karyawan PG. Kremboong berada dalam kategori baik. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitemen organisaional, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4	Atsti Fauzia Ulfana Lathifah, dan Anthon Rustono. (2015)	Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cimahi	Budaya organisasi	Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil analisis deskriptif, menurut tanggapan responden mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cimahi sudah sangat baik. Hasil penelitian

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Hasil
					menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cimahi sebesar 67,4%.
5	Alinvia Ayu Sagita, Heru Susilo, dan Muhammad Cahyo W.S. (2018)	Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang)	Budaya organisasi	Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel penerapan budaya organisasi (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z). Variabel budaya organisasi (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel motivasi kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
6	Wagiman S. dan Himawan Arif Sutanto. (2018)	Pengaruh Budaya organisasi, Komitmen Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang)	Budaya organisasi, Komitmen Kerja, dan Kepuasan kerja	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., Kantor Wilayah Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, adanya komitmen karyawan dan kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
7	Elaine Tjeng, Laila Refana Said, dan Wimby Wandary. (2013)	Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia, Tbk (Studi Pada Frontliner Bakti BCA KCU Banjarmasin)	Pelatihan Dan Pengembangan	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa secara parsial dari kedua variabel independen, hanya program pelatihan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tidak ada pengaruh signifikan dari kedua variabel independen secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan.
8	Nur Rahmah Andayani, dan Priskila Makian. (2016)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada	Pelatihan dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki pengaruh positif dan

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Hasil
		Karyawan PT PCI Elektronik International)			signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Dahmiri, Kharisma Sakta (2014)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun	Pelatihan	Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun dengan angka koefisien determinasi $r$ square sebesar 0,253 yang berarti 25,3% perubahan pada variabel kinerja Pegawai (Y) dapat diterangkan oleh pengaruh pelatihan (X)
10	Okky Sandy Pranata, Endang Siti Astuti, Hamidah Nayati Utami. (2018)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi Mobile Marketing Syariah).	Pelatihan	Kompetensi dan Kinerja Karyawan	Pelatihan (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan (Z). Pelatihan (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Kompetensi karyawan (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Pelatihan (X) mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kompetensi karyawan (Z). Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan Indirect Effect yang bernilai 0,233 dan total pengaruh (Total Effect) Pelatihan (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kompetensi karyawan (Z) sebesar 0,726.
11	Rani Setyaningrum, Hamidah Nayati Utami, dan Ika Ruhana (2016)	Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Timur)	Kecerdasan Emosional (kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial)	Kinerja	Berdasarkan penelitian dapat diketahui bahwa variabel kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial memiliki pengaruh signifikan secara parsial maupun simultan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel dominan yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kesadaran diri
12	Devi Risma (2012)	Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja	Kecerdasan Emosional	Kinerja Karyawan	Dari hasil penelitian yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari kecerdasan

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Hasil
		Karyawan : Penelitian Eksperimen			emosional terhadap kinerja karyawan dengan mengontrol variabel intelegensi, self efficacy dan komunikasi interpersonal. Dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, diterima
13	Ulfah Husnul, Yovitha Yuliejantini ngsih, dan Rasiman (2016)	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Semarang	Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja	Kinerja Pegawai	Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa: (1) kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 50,2%. (2) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 70,1%. (3) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 78,2%. (4) kecerdasan emosional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara bersama – sama terhadap kinerja pegawai dengan nilai F sebesar 32,927 dengan kontribusi sebesar 70,1%.
14	Silmy Amilia dan Ridwan Purnama (2016)	Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Indonesia Comnets Plus Di Bandung	Kecerdasan Emosional	Kinerja Pegawai	Hasil yang diperoleh dalam penelitian menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 60,4%. Dari hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

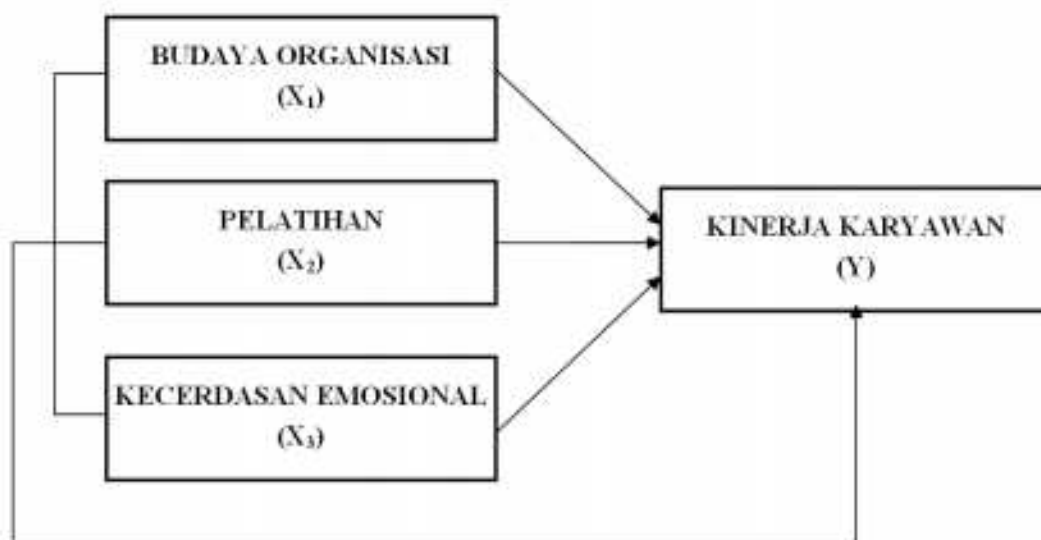
Sumber: Data diolah (2019)

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual merupakan suatu model yang menerangkan bagaimana hubungan suatu teori dengan faktor-faktor yang penting yang telah diketahui dalam suatu masalah tertentu. Erlina (2011:33).

Kerangka konseptual akan menghubungkan secara teoritis antara variablevariabel dalam penelitian, yaitu antara variable bebas dengan variable terikat. Balitbangkes dalam (Rusiadi, 2015:65) menjelaskan bahwa kerangka konseptual merupakan uraian tentang hubungan antar variabel yang terkait dalam masalah terutama yang akan diteliti, sesuai dengan rumusan masalah dan tinjauan pustaka. Kerangka konsep harus dinyatakan dalam bentuk skema atau diagram. Penjelasan kerangka konseptual penelitian dalam bentuk narasi yang mencakup identifikasi variabel, jenis serta hubungan antar variabel.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber:Oleh Peneliti (2018)

#### D. Hipotesis

Hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. (Manullang, M dan Pakpahan, M, 2014:61).

Sugiyono (2016:134) mengemukakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban sementara baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Sehingga hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara dari permasalahan yang diteliti, yaitu::

- H<sub>1</sub> Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai.
- H<sub>2</sub> Diduga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai.
- H<sub>3</sub> Diduga kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai.
- H<sub>4</sub> Diduga budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Sedangkan berdasarkan data yang dihasilkan, maka penelitian ini merupakan bentuk penelitian kuantitatif. (Manullang dan Pakpahan, 2014:19).

Penelitian ini juga menggunakan metode kuantitatif dengan mengambil data primer dan menggunakan metode kuisisioner. Metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu, adapun data yang diperoleh data yang berupa numerik (angka) yang kemudian diolah dengan bantuan aplikasi, contohnya aplikasi SPSS dan Eviews, (Sugiono, 2016:47).

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai yang beralamat di Jl. Wolter Mongisidi No.12, Satria, Binjai, Kota Binjai, Sumatera Utara 20741. Detail waktu dan kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



Tabel 3.1. Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Januari 2019				February 2019				Maret 2019				April 2019				Mei 2019				Juni 2019			
		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	Pengajuan Judul	■																							
2	Observasi Awal		■	■	■																				
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■																
4	Seminar Proposal								■																
5	Persiapan instrumen penelitian									■	■	■	■												
6	Pengumpulan data											■	■	■	■	■	■								
7	Pengolahan data															■	■								
8	Analisis dan evaluasi															■	■								
9	Penyusunan Skripsi																	■	■	■	■				
10	Bimbingan Skripsi																					■	■	■	■
11	Sidang Meja Hijau																								■

Sumber : Oleh Peneliti (2018)

## C. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang merupakan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2016:115)

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sujarweni, 2016:4)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PDAM Tirtasari Binjai yang berjumlah 94 orang.

### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016:14) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, waktu, dan tenaga, maka peneliti

dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili). Apabila populasi yang ada kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Populasi yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PDAM Tirtasari Binjai yang berjumlah 94 orang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh populasi yang ada dijadikan sebagai sampel, hal ini dikarenakan jumlah populasi yang kurang dari 100 sehingga seluruh populasi diambil sebagai sampel yang disebut sebagai sampel jenuh.

### **3. Jenis dan Sumber Data**

Rusiadi (2016:31) menyatakan bahwa penelitian yang menggunakan populasi dan sampel adalah penelitian yang menggunakan data primer yang berasal dari angket, wawancara, dan observasi. Oleh karena itu, jenis data dalam penelitian ini adalah data primer.

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2016:225). Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner. Kejujuran jawaban responden akan meningkatkan kualitas dari hasil penelitian yang diteliti. Oleh karena itu, peneliti harus sedapat mungkin mendapatkan jawaban yang sejujurnya dari responden.

## **D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

### **1. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian pada dasarnya segala sesuatu yang berbentuk apa saja dan memiliki nilai serta variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Rusiadi, 2016:50).

Hadi dalam (Rusiadi, 2016:50) menyatakan bahwa variabel merupakan semua keadaan, faktor, kondisi, perlakuan, atau tindakan yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen.

Bernad dalam (Manullang dan Pakpahan, 2014:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai.

#### **a. Variabel Terikat (Y)**

Variabel terikat (dependent variable) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas. Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti (Manullang dan Pakpahan, 2014:36)

Variabel terikat merupakan faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti (Rusiadi, 2016:50). Variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.

## b. Variabel Bebas (X)

Variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati (Rusiadi, 2016:50)

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Manullang dan Pakpahan, 2014:36). Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah:

- 1) Budaya Organisasi ( $X_1$ )
- 2) Pelatihan ( $X_2$ )
- 3) Kecerdasan Emosional ( $X_3$ )

## 2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Sugiyono, 2016:134).

Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
1	Budaya Organisasi ( $X_1$ )	Budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan	1. Disiplin 2. Keterbukaan 3. Saling Menghargai 4. Kerjasama 5. Semangat Kerja 6. Penyelesaian Tugas	1. Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur,	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
		kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.  Moekijat (2016:45)	Moekijat (2016:47)	berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.  2. Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan. 3. Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja. 4. Kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan. 5. Keinginan dan kesungguhan karyawan dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik serta untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.. 6. Dapat dipercaya dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan	
2	Pelatihan (X <sub>2</sub> )	pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standart.  Mangkunegara (2011:55)	1. Instruktur 2. Peserta 3. Materi 4. Metode 5. Tujuan  Mangkunegara (2011:57)	1. Latarbelakang pendidikan dan penguasaan materi dari seorang instruktur yang akan disampaikan kepada peserta. 2. Semangat peserta dalam mengikuti proses seleksi dan proses pelatihan yang diadakan. 3. Isi materi yang sesuai dengan tujuan perusahaan dan kualifikasi peserta 4. Metode pelatihan yang memiliki sasaran yang jelas. 5. Tujuan pelatihan yang sesuai dengan harapan dan tujuan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan peserta	Likert
3	Kecerdasan Emosional (X <sub>3</sub> )	Kecerdasan emosional adalah kemampuan	1. Mengenali emosi diri 2. Mengelola emosi	1. Mengenali emosi diri sendiri merupakan suatu kemampuan untuk	

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
		<p>seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (to manage our emotional life with intelligence); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (the appropriateness of emotion and its expression) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial</p> <p>Salovey (dalam Goleman, 2012:56)</p>	<p>3. Motivasi Diri Sendiri 4. Mengenali Emosi Orang Lain 5. Membina Hubungan</p> <p>Salovey (dalam Goleman, 2012:58-59)</p>	<p>mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi. 2. Mengelola emosi merupakan kemampuan individu dalam menangani perasaan agar dapat terungkap dengan tepat atau selaras, sehingga tercapai keseimbangan dalam diri individu. 3. Prestasi harus dilalui dengan dimilikinya motivasi dalam diri individu, yang berarti memiliki ketekunan untuk menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati, serta mempunyai perasaan motivasi yang positif, yaitu antusiasisme, gairah, optimis dan keyakinan diri. 4. Kemampuan seseorang untuk mengenali orang lain atau peduli, menunjukkan kemampuan empati seseorang. Individu yang memiliki kemampuan empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan orang lain sehingga ia lebih mampu menerima sudut pandang orang lain, peka terhadap perasaan orang lain dan lebih mampu untuk mendengarkan orang lain. 5. Kemampuan dalam membina hubungan merupakan suatu keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antar pribadi.</p>	
4	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah kinerja yang dicapai oleh karyawan dalam	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Pemanfaatan Waktu	1. Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
		melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.  Mathis dan Jackson (2012:65)	Mathis dan Jackson (2012:78)	<p>volume kerja. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktifitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.</p> <p>2. Kuantitas kerja yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.</p> <p>3. Pemanfaatan waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan</p>	

Sumber: Adrianto (2012:294), dan Mangkunegara (2014:69).

#### E. Skala Pengukuran Variabel

Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2016:168). Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala likert skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner.

Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi

kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.3. Instrumen Skala Likert

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

*Sumber: Sugiyono (2016:168)*

## F. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya (Sugiyono, 2016:223).

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2016:189) Angket atau kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.



## **G. Teknik Analisa Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji realibilitas untuk menjamin bahwa data yang diperoleh telah valid dan reliabel.

#### **a. Uji Validitas (Kelayakan)**

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat (Rusiadi, 2016:106).

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Manullang dan Pakpahan, 2014:95).

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , dimana  $r_{kritis} = 0.30$  dan  $r_{tabel} < r_{kritis}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila  $r_{hitung} < 0.30$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah (Manullang dan Pakpahan, 2014:96).

Tetapi Sujarweni (2016:186) berpendapat bila Bila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Maka butir pertanyaan tersebut valid, jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid. Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis atas pertanyaan, yaitu mengkorelasikann skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir dengan rumus: (Rusiadi, 2016:113)

#### **b. Uji Realibilitas (Keandalan)**

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian memiliki keandalan sebagai alat ukur, diantaranya diukur melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah (Rusiadi, 2016:107)

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten ata stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel (Manullang dan Pakpahan, 2014:97)

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam

bentuk angket. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,70 (Sujarweni, 2016:239).

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia, maka akan didapat suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan data yang telah didapat, kemudian diolah dan dianalisis dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*, adapun program SPSS yang digunakan untuk menguji dan menganalisa penelitian ini adalah SPSS versi 24.0 *For Windows*

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square (OLS)*. Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator/BLUE*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual

mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi, 2016:149).

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Rusiadi (2016:149), ada tiga cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis kurva histogram, Normal P-P Plot, dan Kolmogorov-Smirnov.

#### 1) Kurva Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel terikat sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria yang dapat terjadi:

- a) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak berdistribusi normal.
- b) Jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka berdistribusi normal
- c) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak berdistribusi normal

#### 2) Normal Probability Plot (Normal P-P Plot)

Normal probability plot dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi komulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting.

Kriteria yang dapat terjadi:

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b) Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

### 3) Kolmogorov-Smirnov

Analisis statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: (Rusiadi, 2016:153)

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal.

### **b. Uji Multikolinieritas**

Menurut Ghazali (2015:91) uji asumsi multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas atau disebut independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS

Uji multikolinieritas adalah pengujian untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang signifikan antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda. Uji ini diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan dengan variabel bebas lain dalam satu model. Kemiripan antar variabel bebas dalam satu model akan menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara suatu variabel bebas dengan variabel bebas yang lainnya (Rusiadi, 2016:274).

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu: (Rusiadi, 2016:274).

$VIF > 10$  artinya mempunyai persoalan multikolinearitas

$VIF < 10$  artinya tidak terdapat multikolinearitas

*Tolerance value*  $< 0.1$ , artinya mempunyai persoalan multikolinearitas

*Tolerance value*  $> 0.1$ , artinya tidak terdapat multikolinearitas

### c. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghazali (2015:91) uji asumsi multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas atau disebut independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS

Uji multikolinieritas adalah pengujian untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang signifikan antara variabel-variabel bebas dalam suatu

model regresi linier berganda. Uji ini diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan dengan variabel bebas lain dalam satu model. Kemiripan antar variabel bebas dalam satu model akan menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara suatu variabel bebas dengan variabel bebas yang lainnya (Rusiadi, 2016:274).

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu: (Rusiadi, 2016:274).

$VIF > 10$  artinya mempunyai persoalan multikolinieritas

$VIF < 10$  artinya tidak terdapat multikolinieritas

*Tolerance value*  $< 0.1$ , artinya mempunyai persoalan multikolinieritas

*Tolerance value*  $> 0.1$ , artinya tidak terdapat multikolinieritas

#### **d. Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Ghazali (2015:105) tujuan dari asumsi regresi linier berganda heteroskedastisitas ini adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain jika tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam model regresi dapat dilihat pada grafik Scatterplot. Jika titik-titik dalam grafik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Menurut Sujarweni (2016:129), untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas, melalui metode park gleyser dengan menggunakan program SPSS. Melalui metode ini jika nilai probalitasnya lebih besar dari

nilai alpha-nya (0,05), maka dapat dipastikan model tidak mengandung unsur heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghazali, 2015:109).

Heteroskedastisitas menguji terjadinya perbedaan *variance* residual suatu periode pengamatan keperiode pengamatan yang lain, atau gambaran hubungan antar nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan *variance* residual suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan yang lain, atau adanya hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut sehingga dapat dikatakan model tersebut homoskedastisitas. (Rusiadi, 2013:287).

Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah:

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.



### 3. Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat kinerja karyawan

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

$X_1$  = Variabel bebas budaya organisasi

$X_2$  = Variabel bebas pelatihan

$X_3$  = Variabel bebas kecerdasan emosional

$\epsilon$  = *Error term* (Kesalahan Penduga)

### 4. Uji Hipotesis

#### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi *product moment*. Rumus yang digunakan sebagai berikut: (Sugiyono, 2016:300-301)

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

Keterangan:

$r_p$  = Korelasi parsial yang ditemukan

$n$  = Jumlah sampel

$k$  = Jumlah variabel (bebas + terikat)

$t$  =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$ .

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

- 1)  $H_0 : \beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
- 2)  $H_a : \beta_1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Kriteria pengambilan keputusannya adalah :

- 1) Terima  $H_0$  (tolak  $H_a$ ), apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig > 0,05$ .
- 2) Terima  $H_a$  (tolak  $H_0$ ), apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan  $Sig < 0,05$ .

#### **b. Uji Simultan (Uji F)**

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus Uji F sebagai berikut: (Sugiyono, 2016:297):

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

Keterangan :

$R$  = Koefisien korelasi ganda

$k$  = Jumlah variabel

$n$  = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah:

- 1)  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas budaya organisasi ( $X_1$ ), pelatihan ( $X_2$ ), dan kecerdasan emosional ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan ( $Y$ ).
- 2)  $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas budaya organisasi ( $X_1$ ), pelatihan ( $X_2$ ), dan kecerdasan emosional ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Pengujian menggunakan uji F adalah:

- 1) Terima  $H_0$  (tolak  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig > 0,05$ .  
Tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig < 0,05$ .

## 5. Koefisien Determinasi ( $r^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. (Sugiyono, 2016:284)

Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Cara menghitung koefisien determinasi yaitu: (Sugiyono, 2016:289)

$$r^2 = (r_{xy})^2$$

Dimana :

$r^2$  = Koefisien Determinan

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi *Product Moment*

Di mana rumus untuk mencari Koefisien korelasi product Moment sebagai berikut: (Sugiyono, 2016:285)

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

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi product moment

x = Variabel bebas

y = Variabel tetap

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi 1 atau = -1, maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat  $r = -1$  maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat  $r = 1$ , maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat hubungan.

Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y, maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.4. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : (Sugiyono, 2016:287)

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

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

Keterangan

KD = Nilai Koefisien determinasi

$r^2$  = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Objek Penelitian**

###### **a. Sejarah Singkat PDAM Tirtasari Binjai**

Keberadaan PDAM Tirtasari Binjai yang perannya sebagai penyedia air minum kota secara resmi dikukuhkan pendiriannya pada tahun 1976, melalui Peraturan Daerah Kotamadya Tingkat II Binjai No. 12 tahun 1976, tanggal 28 April 1976 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Kota Binjai yang disahkan oleh Gubernur Kepala Daerah Tingkat 1 Sumatera Utara dengan Surat Keputusan Nomor 362/I/GSU tanggal 15 Juni 1976 dan telah diundangkan dalam Lembaran Daerah Kotamadya Tingkat II Binjai Nomor 2 Seri A tanggal 18 Juni 1976. Kegiatan perusahaan telah ditetapkan, yaitu mengusahakan penyediaan air bersih yang sehat dan memenuhi syarat bagi masyarakat daerah Kota Binjai.

Surat Keputusan Nomor : 362/GSU tanggal 15 Juni 1976, adalah Badan Usaha Milik Daerah yang memiliki tugas dan kewajiban dalam menyelenggarakan pengolahan, penyediaan, serta pelayanan air bersih, melalui pengelolaan infrastruktur fasilitas air bersih serta pengaturan sistem distribusi, dituntut untuk senantiasa dapat mengadakan pembenahan di bidang pelayanan dengan cara mengembangkan pelayanan secara profesional dalam rangka usaha untuk memberikan kepuasan kepada pelanggannya.

## **b. Visi, Misi, dan Tujuan PDAM Tirtasari Binjai**

### 1). Visi PDAM Tirtasari Binjai

“ Terpenuhinya kebutuhan pelanggan secara merata dengan berorientasi pada pelayanan prima.”

### 2). Misi PDAM Tirtasari Binjai

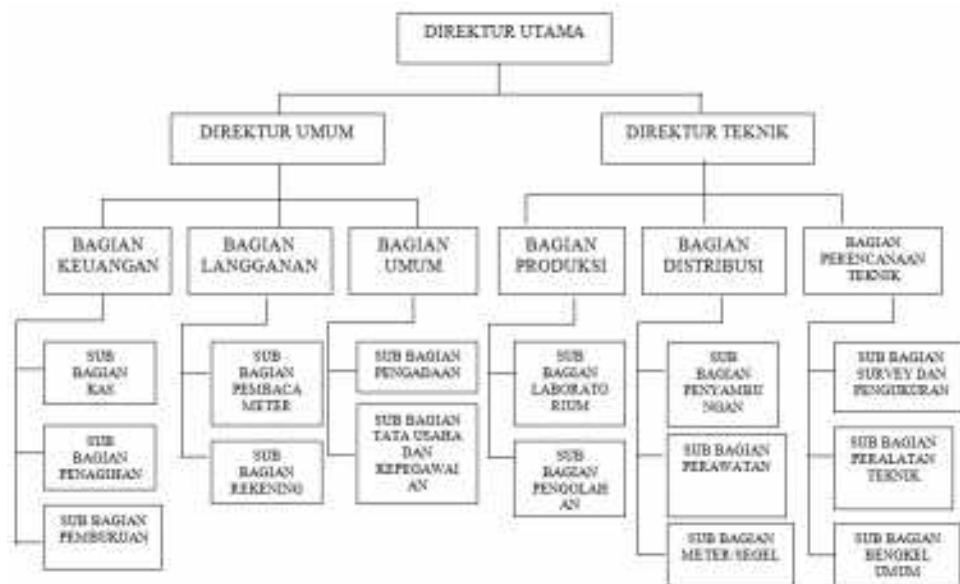
- a) Meningkatkan pelayanan 3K (kualitas, kuantitas, dan kontinuitas)
- b) Meningkatkan profesionalisme pegawai/sdm
- c) Meningkatkan kesejahteraan pegawai
- d) Meningkatkan pendapatan dan penerimaan
- e) Mengembangkan air siap minum secara berkesinambungan
- f) Meminimalkan keluhan pelanggan dengan mengutamakan Pelayanan Prima
- g) Memperlakukan karyawan sebagai asset strategis dan mengembangkannya secara optimal.
- h) Mengelola Perusahaan dengan menerapkan prinsip kewajaran, transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab sebagai bentuk pelaksanaan *Good Corporate Governance*.
- i) Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan
- j) Menjalankan pengelolaan air limbah kepada masyarakat dan mengembangkannya di masa yang akan datang.

### c. Tujuan PDAM Tirtasari Binjai

Adapun tujuan dari PDAM Tirtasari Binjai adalah untuk mengembangkan perekonomian daerah dan menambah Pendapatan Asli Daerah (PAD).

### d. Struktur Organisasi PDAM Tirtasari Binjai

Berikut adalah struktur organisasi dari PDAM Tirtasari Binjai:



**Gambar 4.1. Struktur Organisasi PDAM Tirtasari Binjai**

*Sumber: bagian Umum dan SDM PDAM Tirtasari Binjai, 2019*

Struktur organisasi PDAM Tirtasari Binjai adalah berbentuk garis. Struktur organisasi garis adalah tipe yang paling sederhana di dalam organisasi garis, tugas-tugas perencanaan, pengendalian, dan Budaya Organisasi berada di suatu tangan garis kewenangan langsung dari pimpinan kepada bawahan. Garis dalam hal ini diartikan sebagai garis atau jalan pelaporan tanggung jawab bawahan sebagai pendelegasian tugas atau wewenang.



Dengan adanya struktur organisasi PDAM Tirtasari Binjai yang akan dilaksanakan oleh seluruh karyawan sehingga mereka mengerti apa tugas dan pekerjaannya serta kepada siapa mereka akan bertanggung jawab, sehingga organisasi akan berjalan sistematis dan terordinir.

1) Direktur Utama

Bertanggung jawab secara operational terhadap keseluruhan kegiatan yang dilaksanakan oleh PDAM Tirtasari Binjai.

2)Direktur Umum

Bertanggung jawab atas 3 bagian dibawahnya yaitu :

- a) Kepala Bagian Keuangan
- b) Kepala Bagian Langganan
- c) Kepala Bagian Umum

3) Direktur Tehnik

Bertanggung jawab atas 3 bagian dibawahnya yaitu :

- a) Kepala Bagian Produksi
- b) Kepala Bagian Distribusi
- c) Kepala Bagian Perencanaan Tehnik
- d) Kepala Bagian Keuangan

Bertanggung jawab atas 3 bagian dibawahnya yaitu :

- a) Kepala Sub Bagian Kas
- b) Kepala Sub Bagian Penagihan
- c) Kepala Sub Bagian Pembukuan

4) Kepala Bagian Langganan

Bertanggung jawab atas 2 bagian dibawahnya yaitu :

- a) Kepala Sub Bagian Pembaca Meter
  - b) Kepala Sub Bagian Rekening
- 5) Kepala Bagian Umum
- Bertanggung jawab atas 2 bagian dibawahnya yaitu :
- a) Kepala Sub Bagian Pengadaan
  - b) Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian
- 6) Kepala Bagian Produksi
- Bertanggung jawab atas 2 bagian dibawahnya yaitu :
- a) Kepala Sub Bagian Laboratorium
  - b) Kepala Sub Bagian Pengolahan
- 7) Kepala Bagian Distribusi
- Bertanggung jawab atas 3 bagian dibawahnya yaitu :
- a) Kepala Sub Bagian Penyambungan
  - b) Kepala Sub Bagian Perawatan
  - c) Kepala Sub Bagian Meter/Segel
- 8) Kepala Bagian Perencanaan Tehnik
- Bertanggung jawab atas 3 bagian dibawahnya yaitu :
- a) Kepala Sub Bagian Survey dan Pengukuran
  - b) Kepala Sub Bagian Peralatan Tehnik
  - c) Kepala Sub Bagian Bengkel Umum

**e. Tugas Pokok PDAM Tirtasari Binjai**

1) Direktur Utama

Direktur Utama mempunyai tugas menjalankan pimpinan Perusahaan Daerah Air Minum sehari-hari berdasarkan kebijaksanaan umum yang

digariskan oleh Kepala Daerah atau Badan Pengawas dengan mengikuti peraturan tata tertib serta tata kerja yang sudah ditetapkan dengan memperhatikan ketentuan peraturan per undang-undangan yang berlaku serta mengurus dan mengawasi kekayaan Perusahaan Daerah Air Minum dan dalam menjalankan tugasnya Direktur Utama bertanggung jawab langsung kepada Kepala Daerah.

2) Direktur Umum

Direktur Umum mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum dibidang administrasi umum, keuangan, kepegawaian dan kesekretarisan dan dalam menjalankan tugasnya Direktur Umum bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama.

3) Direktur Teknik

Direktur Teknik mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum di bidang perencanaan teknik, produksi, distribusi dan peralatan teknik dan dalam menjalankan tugasnya Direktur Teknik bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama.

4) Kepala Bagian Keuangan

Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum dibidang pengelolaan dan pengendalian keuangan.

5) Kepala Bagian Langgan

a) Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum di bidang pemasaran.

b) Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum di bidang pelayanan.

- c) Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum di bidang pengelolaan rekening.

6) Kepala Bagian Umum

- a) Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum di bidang administrasi dan surat menyurat.
- b) Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum di bidang kerumahtanggaan.
- c) Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum di bidang kepegawaian dan perlengkapan kantor.

7) Kepala Bagian Produksi

- a) Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum dibidang perencanaan pengujian dan pengendalian kualitas dan kuantitas produksi air.
- b) Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum di perencanaan pengujian dan pengendalian peralatan tehnik serta bahan material produksi (laboratorium).
- c) Mengontrol pendistribusian air dari sumber mata air ke pipa transmisi.
- d) Menjaga dan memelihara instalasi sumber mata air dan pengadaan bahan-bahan keperluan mesin sumber mata air.

8) Kepala Bagian Distribusi

Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum dibidang pemasangan pipa distribusi dan penggabungan pipa induk/jaringan pipa, pompa tekan dan pelayanan gangguan.

## 9) Kepala Bagian Perencanaan Teknik

- a) Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum dibidang perencanaan teknis bangunan air minum.
- b) Melaksanakan sebagian tugas Perusahaan Daerah Air Minum di bidang sarana air minum.

## 2. Deskripsi Responden Penelitian

### a. Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Laki-laki	48	51,1
Perempuan	46	48,9
Total	94	100.0

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)*

Berdasarkan Tabel 4.1 maka dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki berjumlah 48 orang, dan responden perempuan berjumlah 46 orang maka total responden keseluruhan berjumlah 94 orang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Tirtasari Binjai kebanyakan berjenis kelamin laki-laki.

### b. Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	%
25 – 30	8	8,5
31 – 35	20	21,3
36 – 40	22	23,4
41 – 45	12	12,8
46 – 50	15	16,0
> 51	17	18,1
Total	94	100.0

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)*

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa karyawan PDAM Tirtasari Binjai yang berusia antara 36 – 40 tahun adalah responden terbanyak yaitu sebesar 22 orang atau 23,4%, kemudian usia antara 31-35 tahun sebanyak 20 orang atau 21,3%, kemudian usia di atas 51 tahun sebanyak 17 orang atau 18,1%, selanjutnya usia antara 46 - 50 orang sebanyak 15 orang atau 16,0% selanjutnya berusia antara 41-45 tahun sebanyak 12 orang atau 12,8% dan antara 25-30 tahun sebanyak 8 orang atau 8,5%.

**c. Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
SMA	24	25,5
Diploma	6	6,4
S1	64	68,1
Total	94	100.0

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)*

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah tingkat S1 yaitu sebesar 64 orang atau 68,1% kemudian SMA sebanyak 24 orang atau 25,5%, dan sisanya tingkat diploma yaitu sebanyak 6 orang atau 6,4%.

**d. Berdasarkan Masa Kerja**

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
di bawah 5 tahun	12	12,8
6 – 10 tahun	43	45,7
11 – 15 tahun	2	2,1
16 - 20 tahun	12	12,8
di atas 21 tahun	25	26,6
Total	94	100.0

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)*

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa masa kerja responden terbanyak adalah antara 6 – 10 tahun sebanyak 43 orang atau 45,7% kemudian di atas 21 tahun sebanyak 25 orang atau 26,6%, kemudian di bawah 5 tahun dan antara 16 – 20 tahun yaitu sebanyak 12 orang atau 12,8% dan sisanya antara 11 – 15 tahun sebanyak 2 orang atau 2,1%.

### 3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel bebas yaitu Budaya Organisasi, Pelatihan dan kecerdasan emosional, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja karyawan karyawan. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pertanyaan dari setiap variabel harus di isi oleh responden. Responden yang mengisi kuesioner penelitian adalah sebanyak 94 orang. Tabel yang menunjukkan interval untuk kriteria angket respon dinyatakan sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Kriteria Angket Respon**

No.	Interval Skor	Kategori
1	$X \leq 1,6$	Sangat Kurang
2	$1,6 < X \leq 2,2$	Kurang
3	$2,2 < X \leq 2,8$	Cukup
4	$2,8 < X \leq 3,4$	Baik
5	$X > 3,4$	Sangat Baik

*Sumber : (S. Eko Putro Widoyoko, 2009:238)*

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

#### a. Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dibentuk oleh 6 (enam) indikator yang terdiri dari Disiplin ( $X_{1-1}$ ), Keterbukaan ( $X_{1-2}$ ), Saling Menghargai ( $X_{1-3}$ ), Kerjasama ( $X_{1-4}$ ), Semangat Kerja ( $X_{1-5}$ ), Penyelesaian Tugas ( $X_{1-6}$ )

serta ada 12 pertanyaan untuk seluruh indikator. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.6 sampai dengan tabel 4.11 berikut :

**Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Disiplin (X<sub>1-1</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya mematuhi segala prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan		Saya mematuhi segala norma dan peraturan yang ditetapkan perusahaan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	1	1,1	1	1,1
Setuju	41	43,6	43	45,7
Sangat Setuju	52	55,3	50	53,2
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,54		4,52	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 indikator Disiplin direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Saya mematuhi segala prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan”, responden menyatakan sangat setuju yang paling banyak sebesar 52 orang, dengan nilai rata-rata 4,541. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan telah mematuhi segala prosedur yang ditetapkan perusahaan.
- 2) Untuk item “Saya mematuhi segala norma dan peraturan yang ditetapkan perusahaan”, responden menyatakan sangat setuju yang paling banyak sebesar 50 orang, dengan nilai rata-rata 4,52. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan telah mematuhi norma dan peraturan yang ditetapkan perusahaan.



**Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Keterbukaan ( $X_{1-2}$ )**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya tidak pernah menyembunyikan segala informasi tentang perusahaan kepada rekan kerja untuk melancarkan pekerjaan		Saya dengan lapang dada bersedia menerima berbagai masukan dan kritik yang diberikan rekan kerja maupun atasan terhadap cara kerja saya selama ini	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	2	2,1
Kurang Setuju	8	8,5	1	1,1
Setuju	43	45,7	49	52,1
Sangat Setuju	43	45,7	42	44,7
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,37		4,39	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 indikator Keterbukaan direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Saya tidak pernah menyembunyikan segala informasi tentang perusahaan kepada rekan kerja untuk melancarkan pekerjaan”, responden menyatakan sangat setuju dan setuju yang paling banyak sebesar 43 orang, dengan nilai rata-rata 4,37. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan tidak pernah berusaha menyembunyikan informasi apapun kepada rekan kerja yang lain.
- 2) Untuk item “Saya dengan lapang dada bersedia menerima berbagai masukan dan kritik yang diberikan rekan kerja maupun atasan terhadap cara kerja saya selama ini”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 49 orang, dengan nilai rata-rata 4,39. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan telah memiliki keterbukaan dalam menerima berbagai masukan dan kritikan yang membuat karyawan menjadi lebih baik.

**Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Saling Menghargai (X<sub>1-3</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya selalu menghargai hasil kerja dari rekan kerja saya		Saya tidak pernah memandang rendah setiap rekan kerja saya diperusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	2	2,1	1	1,1
Kurang Setuju	3	3,2	6	6,4
Setuju	48	51,1	41	43,6
Sangat Setuju	41	43,6	46	48,9
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,36		4,43	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 indikator Saling Menghargai direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Saya selalu menghargai hasil kerja dari rekan kerja saya”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 48 orang, dengan nilai rata-rata 4,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan telah mampu menghargai hasil kerja karyawan lain walaupun berbeda pemikiran dan cara dengan dirinya.
- 2) Untuk item “Saya tidak pernah memandang rendah setiap rekan kerja saya diperusahaan”, responden menyatakan sangat setuju yang paling banyak sebesar 46 orang, dengan nilai rata-rata 4,43. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan telah mampu menghargai dan menghormati rekan kerja yang lain.

**Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kerjasama (X<sub>1-4</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja saya untuk mempercepat penyelesaian tugas		Saya bersedia membantu rekan kerja saya yang lain dalam menyelesaikan tugasnya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	2	2,1
Kurang Setuju	5	5,3	2	2,1
Setuju	62	66,0	55	58,5
Sangat Setuju	27	28,7	35	37,2
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,23		4,31	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.9 indikator Kerjasama direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja saya untuk mempercepat penyelesaian tugas”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 62 orang, dengan nilai rata-rata 4,23. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan telah mampu membangun kerjasama tim dengan rekan kerja yang lain.
- 2) Untuk item “Saya bersedia membantu rekan kerja saya yang lain dalam menyelesaikan tugasnya”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 55 orang, dengan nilai rata-rata 4,31. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan telah mengurangi rasa egois atau rasa individualisme sehingga telah peduli dengan rekan kerja yang lain.

**Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Semangat Kerja ( $X_{1-5}$ )**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya bekerja dengan penuh semangat setiap harinya		Saya tidak pernah mengeluhkan pekerjaan yang saya terima dari perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	4	4,3	-	-
Kurang Setuju	7	7,4	12	12,8
Setuju	56	59,6	56	49,6
Sangat Setuju	27	28,7	26	27,7
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,13		4,15	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 indikator Semangat Kerja direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Saya bekerja dengan penuh semangat setiap harinya”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 56 orang, dengan nilai rata-rata 4,13. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan telah memiliki rasa semangat kerja yang tinggi.
- 2) Untuk item “Saya tidak pernah mengeluhkan pekerjaan yang saya terima dari perusahaan”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 56 orang, dengan nilai rata-rata 4,15. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan adalah seorang yang tekun dan pekerja keras.

**Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Penyelesaian Tugas  
(X<sub>1-6</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya menyelesaikan tugas saya dengan sangat baik		Semua tugas yang diberikan dapat saya selesaikan tepat waktu	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	1	1,1	-	-
Kurang Setuju	9	9,6	7	7,4
Setuju	47	50,0	54	57,4
Sangat Setuju	37	39,0	33	35,1
Total	94	100,0	94	100,0
Mean	4,29		4,28	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.11 indikator Penyelesaian Tugas direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Saya menyelesaikan tugas saya dengan sangat baik”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 47 orang, dengan nilai rata-rata 4,29. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan telah mampu memahami tugas dan pekerjaannya dengan baik.
- 2) Untuk item “Semua tugas yang diberikan dapat saya selesaikan tepat waktu”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 54 orang, dengan nilai rata-rata 4,28. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden memiliki kemampuan dan kecakapan yang sangat baik dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan.

#### **b. Variabel Pelatihan (X<sub>2</sub>)**

Variabel Pelatihan (X<sub>2</sub>) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari Instruktur (X<sub>2-1</sub>), Peserta (X<sub>2-2</sub>), Materi (X<sub>2-3</sub>), Metode (X<sub>2-4</sub>), Tujuan (X<sub>2-5</sub>), serta ada 10 pertanyaan untuk seluruh indikator. Gambaran

lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.12 sampai dengan tabel 4.16 berikut :

**Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Instruktur (X<sub>2.1</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Perusahaan memberikan instruktur yang berkompeten dengan latar belakang pendidikan dan keahlian yang sesuai dengan apa yang akan diajarkan		Instruktur melatih kami para peserta dengan penuh antusias dan semangat yang tinggi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	1	1,1
Tidak Setuju	2	2,1	1	1,1
Kurang Setuju	8	8,5	7	7,4
Setuju	37	39,4	45	47,9
Sangat Setuju	47	50,0	40	42,6
Total	94	100,0	94	100,0
Mean	4,37		4,30	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.12 indikator instruktur direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Perusahaan memberikan instruktur yang berkompeten dengan latar belakang pendidikan dan keahlian yang sesuai dengan apa yang akan diajarkan”, responden menyatakan sangat setuju yang paling banyak sebesar 47 orang, dengan nilai rata-rata 4,37. Jawaban ini menggambarkan bahwa perusahaan telah memberikan instruktur yang ahli.
- 2) Untuk item “Instruktur melatih kami para peserta dengan penuh antusias dan semangat yang tinggi”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 45 orang, dengan nilai rata-rata 4,30. Jawaban ini menggambarkan bahwa instruktur yang diberikan memiliki semangat mengajar yang tinggi agar para peserta dapat dengan mudah menyerap

seluruh materi.

**Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Peserta ( $X_{2-2}$ )**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Para peserta berantusias mengikuti pelatihan dengan penuh semangat		Saya ingin adanya perkembangan pada diri saya sehingga saya bersemangat untuk ikut serta pelatihan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	2	2,1
Tidak Setuju	2	2,1	7	7,4
Kurang Setuju	16	17,0	30	31,9
Setuju	49	52,1	40	42,6
Sangat Setuju	27	28,7	15	15,8
Total	94	100,0	94	100,0
Mean	4,07		3,63	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.13 indikator Peserta direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Para peserta berantusias mengikuti pelatihan dengan penuh semangat”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 49 orang, dengan nilai rata-rata 4,07. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memiliki antusias yang tinggi dalam mengikuti pelatihan.
- 2) Untuk item “Saya ingin adanya perkembangan pada diri saya sehingga saya bersemangat untuk ikut serta pelatihan”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 40 orang, dengan nilai rata-rata 3,63. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan menyadari pentingnya mengembangkan kemampuan dan keterampilan mereka.

**Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Indikator Materi (X<sub>2.3</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Materi pelatihan sejalan dengan apa yang sebenarnya peserta butuhkan untuk bekerja		Saya menyukai materi pelatihan yang diberikan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	3	3,2	-	-
Tidak Setuju	-	-	2	2,1
Kurang Setuju	9	9,6	4	4,3
Setuju	56	59,6	64	68,1
Sangat Setuju	26	27,7	24	25,5
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,09		4,17	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.14 indikator Materi direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Materi pelatihan sejalan dengan apa yang sebenarnya peserta butuhkan untuk bekerja”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 56 orang, dengan nilai rata-rata 4,09. Jawaban ini menggambarkan bahwa materi yang diberikan dirasakan karyawan telah sesuai dengan apa yang dibutuhkan..
- 2) Untuk item “Saya menyukai materi pelatihan yang diberikan”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 64 orang, dengan nilai rata-rata 4,17. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan merasa cocok dengan materi yang diberikan pada pelatihan.



**Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Indikator Metode (X<sub>2-4</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Pelatihan yang diberikan perusahaan memiliki metode pelatihan yang tepat		Dengan metode pelatihan yang diberikan, peserta dengan cepat menguasai materi yang disampaikan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	3	3,2
Tidak Setuju	1	1,1	1	1,1
Kurang Setuju	13	13,8	16	17,0
Setuju	42	44,7	51	54,3
Sangat Setuju	38	40,4	23	24,5
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,24		3,96	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.15 indikator Metode direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pelatihan yang diberikan perusahaan memiliki metode pelatihan yang tepat”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 42 orang, dengan nilai rata-rata 4,24. Jawaban ini menggambarkan bahwa metode yang diterapkan perusahaan dalam pelatihan telah tepat.
- 2) Untuk item “Dengan metode pelatihan yang diberikan, peserta dengan cepat menguasai materi yang disampaikan”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 51 orang, dengan nilai rata-rata 3,96. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan merasa cocok dengan metode yang diterapkan oleh perusahaan dalam pelatihan.

**Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tujuan (X<sub>2-5</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Pelatihan yang diberikan memiliki tujuan yang sama seperti yang diinginkan perusahaan		Saya menilai bahwa pelatihan yang diadakan perusahaan telah memiliki tujuan yang tepat sasaran	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	4,3	6	6,4
Tidak Setuju	3	3,2	4	4,3
Kurang Setuju	13	13,8	15	16,0
Setuju	66	70,2	59	62,8
Sangat Setuju	8	8,5	10	10,6
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	3,76		3,67	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.16 indikator Tujuan direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pelatihan yang diberikan memiliki tujuan yang sama seperti yang diinginkan perusahaan”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 66 orang, dengan nilai rata-rata 3,76. Jawaban ini menggambarkan bahwa pelatihan yang diadakan oleh perusahaan telah sesuai dengan kebutuhan.
- 2) Untuk item “Saya menilai bahwa pelatihan yang diadakan perusahaan telah memiliki tujuan yang tepat sasaran”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 59 orang, dengan nilai rata-rata 3,67. Jawaban ini menggambarkan bahwa pelatihan yang diadakan perusahaan telah efektif dan efisien.

### c. Variabel Kecerdasan Emosional (X<sub>3</sub>)

Variabel kecerdasan emosional (X<sub>3</sub>) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari mengenali emosi (X<sub>3-1</sub>), mengelola emosi (X<sub>3-2</sub>), memotivasi diri (X<sub>3-3</sub>), Mengenali emosi orang lain (X<sub>3-4</sub>), membina

hubungan ( $X_{3-5}$ ), serta ada 10 pertanyaan untuk seluruh indikator. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.17 sampai dengan tabel 4.16 berikut :

**Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Indikator Mengenal Emosi ( $X_{3-1}$ )**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Walaupun dalam keadaan marah saya tetap dapat bekerja dengan baik		Saya mengetahui faktor-faktor penyebab saya marah	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1,1	-	-
Tidak Setuju	-	-	2	2,1
Kurang Setuju	7	7,4	9	9,6
Setuju	60	63,8	52	55,3
Sangat Setuju	26	27,7	31	33,0
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,17		4,19	

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)*

Berdasarkan tabel 4.17 indikator mengenali emosi direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Walaupun dalam keadaan marah saya tetap dapat bekerja dengan baik”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 60 orang, dengan nilai rata-rata 4,17. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden dalam keadaan marah tetap dapat bekerja dengan baik.
- 2) Untuk item “Saya mengetahui faktor-faktor penyebab saya marah”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 52 orang, dengan nilai rata-rata 4,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden mengetahui faktor-faktor penyebab marah sangat baik.

**Tabel 4.18 Penilaian Responden Terhadap Indikator Mengelola Emosi ( $X_{3.2}$ )**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya mengetahui bagaimana cara terbaik untuk mengungkapkan emosi saya		Saya tetap berusaha untuk tenang dalam bekerja meskipun saya sedang marah	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	4	4,3	-	-
Kurang Setuju	7	7,4	9	9,6
Setuju	51	54,3	46	48,9
Sangat Setuju	32	34,0	39	41,5
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,18		4,32	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.18 indikator mengelola emosi direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Saya mengetahui bagaimana cara terbaik untuk mengungkapkan emosi saya”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 51 orang, dengan nilai rata-rata 4,18. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden mengetahui bagaimana cara terbaik untuk mengungkapkan emosinya.
- 2) Untuk item “Saya tetap berusaha untuk tenang dalam bekerja meskipun saya sedang marah”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 46 orang, dengan nilai rata-rata 4,32. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden tetap berusaha untuk tenang dalam bekerja meskipun sedang marah.

**Tabel 4.19 Penilaian Responden Terhadap Indikator Memotivasi Diri (X<sub>3.3</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya tetap semangat untuk menjadi yang lebih baik dalam bekerja		Beban kerja yang berat membuat saya untuk tetap semangat dalam bekerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	8	8,5	2	2,1
Setuju	48	51,1	48	51,1
Sangat Setuju	38	40,4	44	46,8
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,32		4,45	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.19 indikator memotivasi diri direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Saya tetap semangat untuk menjadi yang lebih baik dalam bekerja”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 48 orang, dengan nilai rata-rata 4,32. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden tetap semangat untuk menjadi yang lebih baik dalam bekerja.
- 2) Untuk item “Beban kerja yang berat membuat saya untuk tetap semangat dalam bekerja”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 48 orang, dengan nilai rata-rata 4,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden tetap semangat dalam bekerja walaupun Beban kerja yang berat.

**Tabel 4.20 Penilaian Responden Terhadap Indikator Mengenali Emosi  
Orang Lain (X<sub>3.4</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya mampu merasakan apa yang dirasakan rekan kerj		Saya selalu membantu teman kerja yang bermasalah	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	2	2,1
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang Setuju	7	7,4	15	16,0
Setuju	46	48,9	57	60,6
Sangat Setuju	41	43,6	20	21,3
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,36		3,99	

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)*

Berdasarkan tabel 4.20 indikator mengenali emosi orang lain direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Saya mampu merasakan apa yang dirasakan rekan kerja”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 46 orang, dengan nilai rata-rata 4,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden mampu merasakan apa yang dirasakan rekan kerja.
- 2) Untuk item “Saya selalu membantu teman kerja yang bermasalah”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 57 orang, dengan nilai rata-rata 3,99. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden selalu membantu teman kerja yang bermasalah.

**Tabel 4.21 Penilaian Responden Terhadap Indikator Membina Hubungan  
(X<sub>3.5</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya mampu mempererat tali silaturahmi dengan rekan kerja		Saya tetap berbicara dengan sopan khususnya pada pelanggan dan juga rekan kerja walaupun dalam keadaan marah	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	4	4,3	-	-
Kurang Setuju	5	5,3	4	4,3
Setuju	54	57,4	55	58,5
Sangat Setuju	31	33,0	35	37,2
Total	94	100.0	94	100.0
Mean	4,19		4,33	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.21 indikator membina hubungan direpresentasikan oleh 2 (dua) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Saya mampu mempererat tali silaturahmi dengan rekan kerja”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 54 orang, dengan nilai rata-rata 4,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden mampu mempererat tali silaturahmi dengan rekan kerja.
- 2) Untuk item “Saya tetap berbicara dengan sopan khususnya pada pelanggan dan juga rekan kerja walaupun dalam keadaan marah”, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 55 orang, dengan nilai rata-rata 4,33. Jawaban ini menggambarkan bahwa responden tetap berbicara dengan sopan khususnya pada pelanggan dan juga rekan kerja walaupun dalam keadaan marah.

#### **d. Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Variabel Kinerja karyawan (Y) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari kuantitas kerja (Y<sub>1</sub>), kualitas kerja (Y<sub>2</sub>), pemanfaatan waktu

kerja ( $Y_3$ ), serta ada 11 pertanyaan untuk seluruh indikator. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.22 sampai dengan tabel 4.24 berikut:

**Tabel 4.22 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas kerja ( $Y_1$ )**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya selalu berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal dari pekerjaan		Pekerjaan yang saya tekuni diharuskan untuk mencapai hasil dari pekerjaan		Efisiensi waktu sangat diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan saya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	1,1	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-	4	4,3
Kurang Setuju	2	2,1	7	7,4	10	10,6
Setuju	46	48,9	42	44,7	56	59,6
Sangat Setuju	45	47,9	45	47,9	24	25,5
Total	94	100.0	94	100.0	94	100.0
Mean	4,43		4,40		4,06	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.22 indikator kuantitas kerja direpresentasikan oleh 3 (tiga) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item Saya selalu berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal dari pekerjaan, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 46 orang, dengan nilai rata-rata 4,43. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal dari pekerjaan.
- 2) Untuk item Pekerjaan yang saya tekuni diharuskan untuk mencapai hasil dari pekerjaan, responden menyatakan sangat setuju yang paling banyak sebesar 45 orang, dengan nilai rata-rata 4,40. Jawaban



ini menggambarkan bahwa karyawan tekuni diharuskan untuk mencapai hasil dari pekerjaan.

- 3) Untuk item Efisiensi waktu sangat diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan saya, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 56 orang, dengan nilai rata-rata 4,06. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan menganggap efisiensi waktu sangat diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan.

**Tabel 4.23. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas kerja (Y<sub>2</sub>)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan		Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Pelaksanaan pekerjaan dengan cepat sangat dibutuhkan karena sangat menyangkut pegawai lain		Saya melakukan pekerjaan sangat berhati-hati		Dituntut kehati-hatian dalam mengerjakan pekerjaan saya terutama mengenai urusan pegawai lain		Pekerjaan saya sesuai dengan tingkat keterampilan yang dimiliki	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-	-	-
Kurang Setuju	7	7,4	7	7,4	4	4,3	6	6,4
Setuju	46	48,9	52	55,3	59	62,8	49	52,1
Sangat Setuju	41	43,6	35	37,2	31	33,0	39	41,5
Total	94	100,0	94	100,0	94	100,0	94	100
Mean	4,36		4,30		4,29		4,35	

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.23 indikator kualitas kerja direpresentasikan oleh 4 (empat) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item Pelaksanaan pekerjaan dengan cepat sangat dibutuhkan karena sangat menyangkut pegawai lain, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 46 orang, dengan nilai rata-rata

- 4,36. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan merasa pelaksanaan pekerjaan dengan cepat sangat dibutuhkan karena sangat menyangkut pegawai lain.
- 2) Untuk item Saya melakukan pekerjaan sangat berhati-hati, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 52 orang, dengan nilai rata-rata 4,30. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan melakukan pekerjaan sangat berhati-hati.
- 3) Untuk item Dituntut kehati-hatian dalam mengerjakan pekerjaan saya terutama mengenai urusan pegawai lain, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 59 orang, dengan nilai rata-rata 4,29. Jawaban ini menggambarkan bahwa dituntut kehati-hatian dalam mengerjakan pekerjaan terutama mengenai urusan pegawai lain.
- 4) Untuk item Pekerjaan saya sesuai dengan tingkat keterampilan yang dimiliki, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 49 orang, dengan nilai rata-rata 4,35. Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai menganggap pekerjaannya sesuai dengan tingkat keterampilan yang dimiliki.

**Tabel 4.24. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pemanfaatan Waktu (Y.3)**

Jawaban Responden	Item Pertanyaan		Item Pertanyaan		Item Pertanyaan		Item Pertanyaan	
	Saya selalu hadir tepat waktu		Saya selalu pulang tepat waktu		Saya bertanggung jawab dalam bekerja		Saya bekerja sesuai dengan peraturan	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Sangat Tidak Setuju	1	1,1	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	9	9,6	6	6,4	-	-	2	2,1
Kurang Setuju	12	12,8	4	4,3	3	3,2	7	7,4
Setuju	54	57,4	57	60,6	55	58,5	42	44,7
Sangat Setuju	18	19,1	27	28,7	36	38,3	43	45,7
Total	94	100.0	94	100.0	94	100.0	94	100
Mean	3,84		4,12		4,35		4,34	

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)*

Berdasarkan tabel 4.24 indikator Pemanfaatan Waktu Kerja direpresentasikan oleh 4 (empat) item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item Saya selalu hadir tepat waktu, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 54 orang, dengan nilai rata-rata 3,84. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu hadir tepat waktu.
- 2) Untuk item Saya selalu pulang tepat waktu, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 57 orang, dengan nilai rata-rata 4,12. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan selalu pulang tepat waktu.
- 3) Untuk item Saya bertanggung jawab dalam bekerja, responden menyatakan setuju yang paling banyak sebesar 55 orang, dengan nilai rata-rata 4,35. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan bertanggung jawab dalam bekerja.

- 4) Untuk item Saya bekerja sesuai dengan peraturan, responden menyatakan sangat setuju yang paling banyak sebesar 43 orang, dengan nilai rata-rata 4,34. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan peraturan.

#### 4. Uji Kualitas Data

Kualitas hasil penelitian yang baik sudah semestinya diperoleh jika rangkaian penelitian dilakukan dengan baik. Perencanaan yang matang, dengan alat penelitian seperti daftar pertanyaan yang digunakan harus dalam kondisi baik. Valid artinya data-data yang diperoleh dengan penggunaan instrumen penelitian dapat menjawab tujuan penelitian. Reliabel artinya data yang diperoleh konsisten atau stabil. Agar data yang diperoleh valid dan reliabel maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian ini menggunakan bantuan *software SPSS 22.0 for windows*.

##### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 22.0 dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid.
- 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.
- 3)  $r$  hitung dapat dilihat pada kolom *corrected item - total correlation*.

Nilai  $r$  tabel dengan dengan  $df = N-2$ , ketentuan  $N =$  jumlah kasus = 94 dan tingkat signifikansi sebesar 5%, maka angka yang diperoleh = 0,202. Namun menurut Sugiyono (2012:88) butir yang

mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa butir tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat uji validitas adalah jika  $r_{\text{tabel}} = 0,3$ . Karena itu pada penelitian ini  $r_{\text{hitung}}$  dibandingkan dengan  $r_{\text{kritis}}$ .

Berikut hasil dari uji validitas terhadap butir-butir pertanyaan dari variabel penelitian.

**Tabel 4.25. Uji Validitas terhadap Butir-Butir Pertanyaan Variabel Budaya Organisasi**

Pertanyaan Butir ke-	R hitung	r kritis	Keterangan
1	0,509	0,3	Valid
2	0,563	0,3	Valid
3	0,518	0,3	Valid
4	0,522	0,3	Valid
5	0,483	0,3	Valid
6	0,548	0,3	Valid
7	0,612	0,3	Valid
8	0,596	0,3	Valid
9	0,535	0,3	Valid
10	0,338	0,3	Valid
11	0,508	0,3	Valid
12	0,686	0,3	Valid

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Dari tabel 4.25 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Diketahui jumlah pertanyaan kuesioner pada variabel Budaya Organisasi sebanyak 12 pertanyaan. Suatu pertanyaan dikatakan valid apabila nilai R Hitung > R kritis 0.3. Diketahui seluruh

pertanyaan Budaya Organisasi dengan nilai R Hitung  $>$  R kritis 0,3, yang berarti telah memenuhi syarat validitas.

**Tabel 4.26. Uji Validitas terhadap Butir-Butir Pertanyaan Variabel Pelatihan**

Pertanyaan butir ke-	R hitung	r kritis	Keterangan
1	0,376	0,3	Valid
2	0,628	0,3	Valid
3	0,328	0,3	Valid
4	0,515	0,3	Valid
5	0,562	0,3	Valid
6	0,558	0,3	Valid
7	0,516	0,3	Valid
8	0,572	0,3	Valid
9	0,390	0,3	Valid
10	0,359	0,3	Valid

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Dari tabel 4.26 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Diketahui jumlah pertanyaan kuesioner pada variabel Pelatihan sebanyak 10 pertanyaan. Suatu pertanyaan dikatakan valid apabila nilai R Hitung  $>$  R kritis 0,3. Diketahui seluruh pertanyaan Pelatihan dengan nilai R Hitung  $>$  R kritis 0,3, yang berarti telah memenuhi syarat validitas.

**Tabel 4.27. Uji Validitas terhadap Butir-Butir Pertanyaan  
Variabel Kecerdasan Emosional**

Pertanyaan butir ke-	R hitung	r Tabel	Keterangan
1	0,333	0,3	Valid
2	0,681	0,3	Valid
3	0,620	0,3	Valid
4	0,694	0,3	Valid
5	0,610	0,3	Valid
6	0,661	0,3	Valid
7	0,718	0,3	Valid
8	0,407	0,3	Valid
9	0,445	0,3	Valid
10	0,580	0,3	Valid

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Dari tabel 4.27 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Diketahui jumlah pertanyaan kuesioner pada variabel kecerdasan emosional sebanyak 10 pertanyaan. Suatu pertanyaan dikatakan valid apabila nilai R Hitung > R kritis 0.3. Diketahui seluruh pertanyaan kecerdasan emosional dengan nilai R Hitung > R kritis 0.3, yang berarti telah memenuhi syarat validitas.

**Tabel 4.28. Uji Validitas terhadap Butir-Butir Pertanyaan  
Variabel Kinerja Karyawan**

Pertanyaan butir ke-	R hitung	r kritis	Keterangan
1	0,495	0,3	Valid
2	0,561	0,3	Valid
3	0,541	0,3	Valid
4	0,617	0,3	Valid
5	0,606	0,3	Valid
6	0,529	0,3	Valid
7	0,584	0,3	Valid
8	0,399	0,3	Valid
9	0,365	0,3	Valid
10	0,595	0,3	Valid
11	0,441	0,3	Valid

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Dari tabel 4.28 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Diketahui jumlah pertanyaan kuesioner pada variabel Kinerja karyawan sebanyak 11 pertanyaan. Suatu pertanyaan dikatakan valid apabila nilai R Hitung > R kritis 0.3. Diketahui seluruh pertanyaan Kinerja karyawan dengan nilai R Hitung > R kritis 0.3, yang berarti telah memenuhi syarat validitas.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60. Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden



dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 4.29. Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,856	Reliabel (Cronbach's Alpha > 0.6)
Pelatihan	0,763	Reliabel (Cronbach's Alpha > 0.6)
Kecerdasan Emosional	0,858	Reliabel (Cronbach's Alpha > 0.6)
Kinerja karyawan	0,817	Reliabel (Cronbach's Alpha > 0.6)

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

## 5. Uji Asumsi Klasik

### a. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Uji  $t$  dan  $F$  mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas terhadap residual dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Tingkat signifikansi yang digunakan  $\alpha = 0,05$ . Dasar pengambilan keputusan adalah melihat angka probabilitas  $p$ , dengan ketentuan sebagai berikut. Jika nilai probabilitas  $p \geq 0,05$ , maka asumsi normalitas terpenuhi. Jika probabilitas  $< 0,05$ , maka asumsi normalitas tidak terpenuhi.

**Tabel 4.30. Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

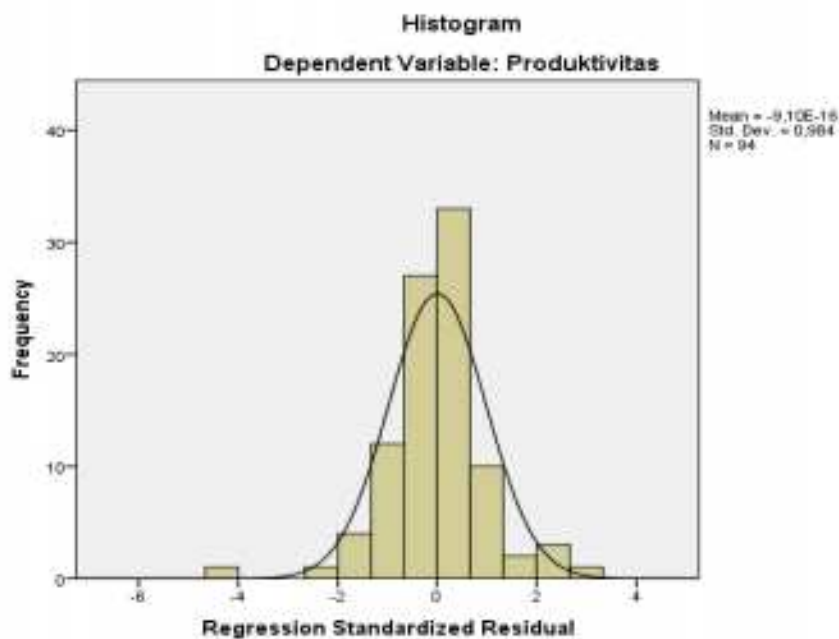
		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,51480224
	Absolute	,135
Most Extreme Differences	Positive	,115
	Negative	-,135
Kolmogorov-Smirnov Z		1,309
Asymp. Sig. (2-tailed)		,065

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)*

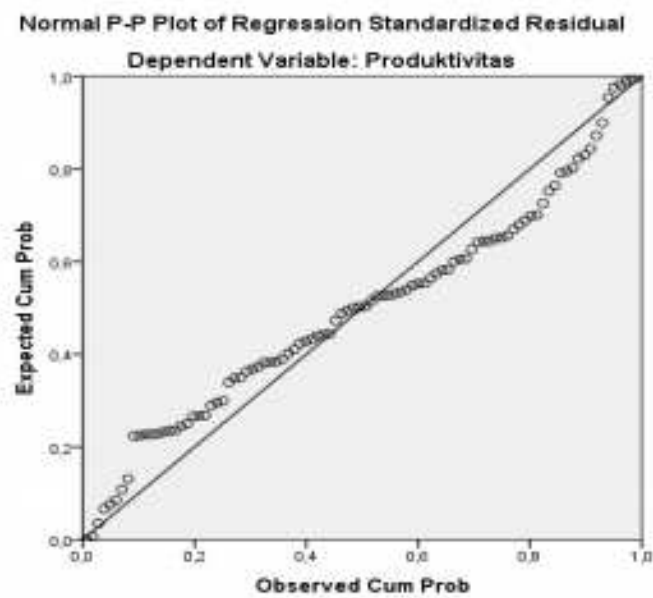
Perhatikan bahwa berdasarkan Tabel 4.30, diketahui nilai probabilitas p atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar **0,065**. Karena nilai probabilitas p, yakni **0,065**, lebih besar dibandingkan tingkat signifikansi, yakni 0,05. Hal ini berarti data berdistribusi normal.



**Gambar 4.2 Uji Normalitas Histogram**

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)*

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang di tengah.



**Gambar 4.3 Uji Normalitas *Normal Probability Plot***

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)*

Gambar 4.3 merupakan pengujian normalitas dengan pendekatan *normal probability plot*, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal. Berdasarkan kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel Budaya Organisasi, Pelatihan, kecerdasan emosional terhadap Kinerja karyawan berdistribusi secara normal.

## b. Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value*  $> 0,10$  atau  $VIF < 10$  maka disimpulkan tidak terjadimultikolinieritas. (Ghozali, 2013). Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.31. Hasil Uji Multikolinieritas**

Model		Coefficients	
		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Budaya Organisasi	,582	1,718
	Pelatihan	,493	2,027
	Kecerdasan Emosional	,647	1,546

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

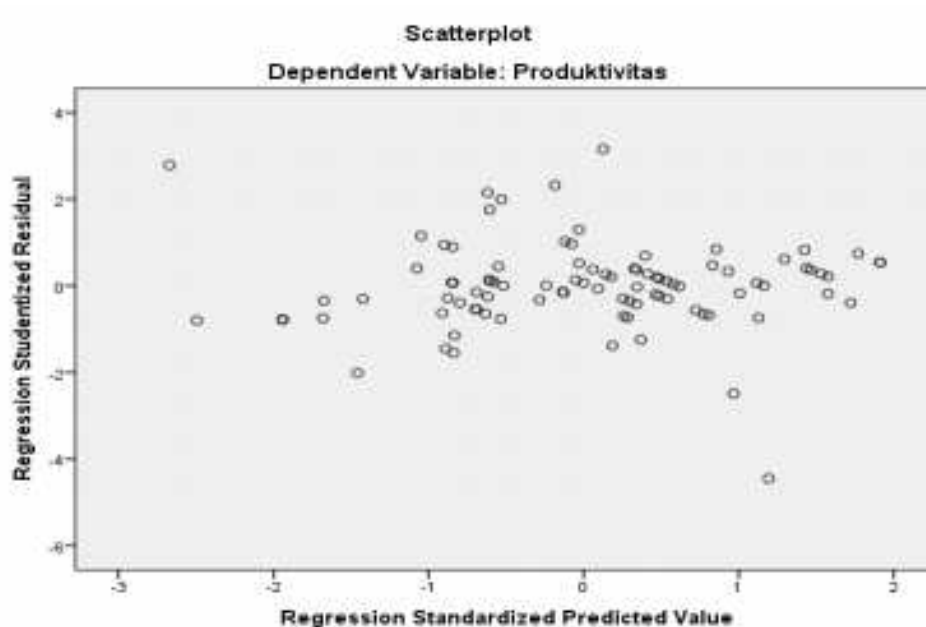
Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Perhatikan bahwa berdasarkan Tabel 4.31, nilai VIF dari Budaya Organisasi adalah 1,718, nilai VIF dari Pelatihan adalah 2,02 dan nilai VIF dari variabel kecerdasan emosional adalah 1,546. Dikarenakan seluruh nilai  $VIF < 10$ , maka disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

## c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* antara SRESID pada sumbu Y, dan ZPRED pada sumbu X. (Ghozali, 2013). Ghozali (2013) menyatakan dasar analisis adalah jika ada pola tertentu,

seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

*Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)*

Perhatikan bahwa berdasarkan Gambar 4.4, tidak terdapat pola yang begitu jelas, serta titik-titik menyebar **di atas dan di bawah angka 0** pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 6. Pengujian Hipotesis

### a. Model Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yang terdiri dari Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Pelatihan ( $X_2$ ) dan Kecerdasan Emosional ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja karyawan ( $Y$ ).

**Tabel 4.32 Model Analisis Regresi Linier Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>	
		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	6,922	3,266
	Budaya Organisasi	,145	,075
	Pelatihan	,131	,084
	Kecerdasan Emosional	,638	,075

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan hasil pengolahan data seperti terlihat pada Tabel 4.32 Kolom *Unstandardized Coefficients* bagian B diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 6,922 + 0,145X_1 + 0,131X_2 + 0,638X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

- 1) **Konstanta (a) = 6,922.** Ini mempunyai arti bahwa jika tidak ada peningkatan variabel independen maka kinerja karyawan adalah sebesar 6,922.
- 2) **Koefisien X1 (b1) = 0,145.** Ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif, atau setiap terjadi peningkatan variabel budaya organisasi sebesar satu satuan maka kinerja karyawan pegawai juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,145.
- 3) **Koefisien X2 (b2) = 0,131.** Ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pegawai, atau setiap terjadi peningkatan variabel pelatihan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan pegawai juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,31.

4) **Koefisien X3 (b3) = 0,638**. Ini menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional ( $X_3$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pegawai, atau setiap terjadi peningkatan variabel kecerdasan emosional sebesar satu satuan maka Kinerja karyawan pegawai juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,638.

#### **b. Uji Signifikan Simultan (Uji-F)**

Uji F (uji serentak) dilakukan untuk melihat secara bersama-sama pengaruh atau hubungan positif dan signifikan variabel bebas ( $X$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ) berupa Kinerja karyawan.

Model hipotesis yang digunakan dalam Uji F ini adalah:

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , Artinya secara serentak tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) berupa Budaya Organisasi, Pelatihan dan kecerdasan emosional terhadap variabel terikat ( $Y$ ).

$H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , Artinya secara serentak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) berupa Budaya Organisasi, Pelatihan dan kecerdasan emosional terhadap variabel terikat ( $Y$ ).

Untuk menentukan nilai F, maka diperlukan adanya derajat bebas pembilang dan derajat bebas penyebut, dengan rumus sebagai berikut:

$$df \text{ (pembilang)} = k-1$$

$$df \text{ (penyebut)} = n-k$$

Keterangan:

$n$  = jumlah sampel penelitian

$k$  = jumlah variabel bebas dan terikat

Pada penelitian ini diketahui jumlah sampel ( $n$ ) adalah 94 dan jumlah keseluruhan variabel ( $k$ ) adalah 4, sehingga diperoleh:

$$1) \text{ df (pembilang) } = k-1 \text{ df (pembilang) } = 4 - 1 = 3$$

$$2) \text{ df (penyebut) } = n-k \text{ df (penyebut) } = 94 - 3 = 91$$

Nilai Fhitung akan diperoleh dengan menggunakan bantuan *software SPSS 22,0 for Windows*, kemudian akan dibandingkan dengan nilai Ftabel pada tingkat  $\alpha = 5\%$  ( $3:91$ ) = 2,70, dengan kriteria uji sebagai berikut:

$H_0$  diterima bila Fhitung < Ftabel pada  $\alpha = 5\%$

$H_1$  ditolak bila Fhitung > Ftabel pada  $\alpha = 5\%$

**Tabel 4.33 Uji-F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1184,453	3	394,818	60,416	,000 <sup>b</sup>
	Residual	588,153	90	6,535		
	Total	1772,606	93			

a. Dependent Variable: Produktivitas

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

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.33 bahwa nilai Fhitung > Ftabel (60,416 > 2,70) dan probabilitas signifikan F sebesar 0,000 < 0,05 dengan hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yaitu ( $X_1, X_2, X_3$ ) berupa Budaya Organisasi, Pelatihan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat ( $Y$ ) berupa Kinerja karyawan pegawai.



### c. Uji Signifikan Parsial (Uji-t)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui secara individu pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen, yaitu variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Pelatihan ( $X_2$ ) dan Kecerdasan Emosional ( $X_3$ ) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja karyawan (Y).

Model hipotesis yang akan digunakan adalah:

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , artinya variabel bebas yang terdiri dari variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Pelatihan ( $X_2$ ) dan Kecerdasan Emosional ( $X_2$ ) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).

$H_2 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , artinya variabel bebas yang terdiri dari variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Pelatihan ( $X_2$ ) dan Kecerdasan Emosional ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan pegawai (Y).

Kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_2$  ditolak jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

Nilai thitung akan diperoleh dengan menggunakan *software SPSS 22,0 for Windows*, kemudian akan dibandingkan dengan nilai t tabel pada tingkat  $\alpha = 5\%$  yakni yang diperoleh dengan derajat bebas =  $df - k$  ( $df$  = jumlah sampel dan  $k$  = jumlah variabel keseluruhan) yaitu  $df_1 = 4-1 = 3$ , dan  $df_2 = 94-3 = 91$ . Uji thitung yang dilakukan adalah uji dua arah maka  $t_{tabel} 0,025(91) = 1,986$ .

Tabel 4.34 Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,922	3,266		2,119	,000
	Budaya Organisasi	,145	,075	0,154	2,938	,006
	Pelatihan	,131	,084	,136	2,569	,012
	Kecerdasan Emosional	,638	,075	,638	8,452	,000

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.34 terlihat bahwa:

- 1) Nilai t hitung variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 2,938 dan nilai t tabel bernilai 1,986, sehingga  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $2,938 > 1,986$ ) dan nilai signifikan  $0,006 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- b) Nilai t hitung variabel Pelatihan ( $X_2$ ) sebesar 2,569 dan nilai t tabel bernilai 1,986, sehingga  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $2,569 > 1,986$ ) dan nilai signifikan  $0,012 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- c) Nilai t hitung variabel kecerdasan emosional ( $X_3$ ) sebesar 8,452 dan nilai t tabel bernilai 1,986, sehingga  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $8,452 > 1,986$ ) dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan emosional ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

#### d. Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 4.35 Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,817 <sup>a</sup>	,668	,657	2,556

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

b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS Versi 22,0 (2019)

Tabel 4.35 menunjukkan bahwa nilai  $R\ Square = 0,668$ . Nilai tersebut dapat diartikan variabel Budaya Organisasi, Pelatihan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama atau simultan mampu mempengaruhi Kinerja karyawan pegawai sebesar 66,8%, sisanya sebesar 33,2% dijelaskan oleh variabel atau faktor lainnya.

Selanjutnya hasil uji di atas akan disajikan secara ringkas pada Tabel 4.36 tentang kesimpulan hipotesis sebagai berikut :

**Tabel 4.36 Kesimpulan Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian**

Hipotesis	$F_{hitung}$	$t_{hitung}$	$F_{tabel}$	$t_{tabel}$	Sig	Hasil Uji
Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pegawai	-	2,938	-	1,986	< 0,05	Diterima
Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pegawai	-	2,569	-	1,986	< 0,05	Diterima

<b>Hipotesis</b>	<b>F<sub>hitung</sub></b>	<b>t<sub>hitung</sub></b>	<b>F<sub>tabel</sub></b>	<b>t<sub>tabel</sub></b>	<b>Sig</b>	<b>Hasil Uji</b>
Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pegawai	-	8,452	-	1,986	< 0,05	Diterima
Budaya Organisasi, Pelatihan dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pegawai	60,416	-	2,70		< 0,05	Diterima

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

Pembahasan hasil pengujian untuk setiap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini akan dibahas pada sub bab berikut:

### **1. Hipotesis H<sub>1</sub>**

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,145 yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 2,569, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,986 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,006, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$

dan  $\text{sig} < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Oleh karena itu hipotesis  $H_1$  yang berbunyi: “Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai” dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan secara terpisah oleh Mustikasari (2014), Hermayanti dan Rahmawati (2015), Lanjar et al (2017), Lathifah dan Rustono (2015), dan Sagita et al (2018). Dimana hasil penelitian mereka menunjukkan hasil yang sama bahwasannya budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga peningkatan budaya kerja pada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

## **2. Hipotesis $H_2$**

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Pelatihan ( $X_2$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,131 yang mengindikasikan bahwa Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji  $t$  menunjukkan bahwa  $t_{\text{hitung}}$  yang dimiliki untuk variabel Pelatihan ( $X_2$ ) sebesar 2,569, dengan nilai  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,986 maka diketahui bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ . Nilai signifikan  $t$  dari variabel Pelatihan ( $X_2$ ) sebesar 0,012, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  dan  $\text{sig} < 0,05$ .

Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Pelatihan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ ).

Oleh karena itu hipotesis  $H_2$  yang berbunyi: “Diduga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai” dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan secara terpisah oleh Tjeng et al(2013), Andayani dan Makian (2016), Dahmiri dan Sakta (2014), dan Pranata et al (2018). Dimana hasil penelitian mereka menunjukkan hasil yang sama bahwasannya pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

### **3. Hipotesis $H_3$**

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kecerdasan Emosional ( $X_3$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,638 yang mengindikasikan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji  $t$  menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kecerdasan Emosional ( $X_3$ ) sebesar 8,452, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,986 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan  $t$  dari variabel Kecerdasan Emosional ( $X_3$ ) sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga

dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kecerdasan Emosional ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Oleh karena itu hipotesis  $H_3$  yang berbunyi: “Diduga kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai” dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan secara terpisah oleh Setyaningrum et al (2016), Risma (2012), dan Husnul et al (2016). Dimana hasil penelitian mereka menunjukkan hasil yang sama bahwasannya kecerdasan emosional karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga peningkatan kecerdasan emosional pada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

#### **4. Hipotesis $H_4$**

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Pelatihan ( $X_2$ ), dan Kecerdasan Emosional ( $X_3$ ) masing-masing memiliki nilai regresi positif yang mengindikasikan bahwa secara bersama-sama (simultan) budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji F menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 60,416. Nilai  $F_{hitung}$  ini jauh lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yang sebesar 2,700. Nilai signifikan sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Pelatihan ( $X_2$ ), dan Kecerdasan Emosional ( $X_3$ ) terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ ).

Oleh karena itu hipotesis  $H_4$  yang berbunyi: “Diduga budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai” dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$ ).



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisa data yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai hasil penelitian sebagai berikut:

1. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirtasari Binjai dengan nilai regresi sebesar 0,145, dan nilai signifikan sebesar 0,006. Nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 2,938 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu 1,986.
2. Pelatihan secara parsial berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirtasari Binjai dengan nilai regresi sebesar 0,131, dan nilai signifikan sebesar 0,012. Nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 2,569 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu 1,986.
3. Kecerdasan emosional secara parsial berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirtasari Binjai dengan nilai regresi sebesar 0,638, dan nilai signifikan sebesar 0,000. Nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 8,452 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu 1,986.
4. Budaya organisasi, pelatihan, dan kecerdasan emosional secara simultan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirtasari Binjai dengan nilai signifikan sebesar 0,000 dan nilai  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 60,416 yang lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu 2,700. Dimana variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel kecerdasan emosional, lalu budaya organisasi, dan yang terakhir adalah pelatihan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka terdapat beberapa saran yang peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi PDAM Tirtasari Binjai untuk mengembangkan budaya organisasi karyawan dengan peningkatan disiplin kerja, meningkatkan kerjasama antar karyawan dan sikap saling menghargai yang dapat ditingkatkan dengan melakukan berbagai kegiatan bersama seperti gathring.
2. Disarankan bagi PDAM Tirtasari Binjai untuk memberikan kembali berbagai pelatihan kepada karyawan. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan perusahaan adalah dalam upaya peningkatan kinerja serta dengan pelatihan yang rutin, terstruktur dan terawasi.
3. Dalam upaya peningkatan kinerja karyawan maka disarankan bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai agar mempertahankan rasa semangat dalam bekerja, merasakan apa yang dirasakan rekan kerja dan tetap bicara yang sopan khususnya pada pelanggan dan juga rekan kerja walaupun dalam keadaan marah. Juga diharapkan memperhatikan rasa membantu teman kerja yang bermasalah, keadaan marah dengan bekerja baik.
4. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai diharapkan mempertahankan berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal dari pekerjaan, harus mencapai hasil dari pekerjaan, Juga diharapkan memperhatikan efisiensi waktu, kehadiran tepat waktu.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU:

- Agustian, A. G.(2012). *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual: ESQ Emotional Spiritual Qoutiont Berdasarkan 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Islam*. Jakarta; Arga Wijaya Persada
- Ahmad, R. (2019). ANALISIS KUALITAS SISTEM INFORMASI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA WAMPU STABAT. *Jurnal Manajemen Bisnis (JMB)*, 31(1), 15-21.
- Ahmad, R. (2019). PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MITRA NIAGA SEJATI JAYA-LANGKAT. *JUMANT*, 11(2), 137-146.
- Amnuhai, S. (2013). *Manajemen Sumber daya Manusia, edisi keempat*. Jakarta; Bumi Aksara.
- Amstrong, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT Elexmedia. Komputindo.
- Aspan, H., E.S. Wahyuni, A. Prabowo, A.N. Zahara, I.N. Sari, Mariyana. (2020). "Individual Characteristics and Job Characteristics on Work Effectiveness in the State-Owned Company: the Moderating Effect of Emotional Intelligence". *International Journal of Innovation, Creativity and Change (IJICC)*, Volume 13 Issue 6, pp. 761-774.
- Aspan, H. (2020). The Role of Legal History in the Creation of Aspirational Legislation in Indonesia. *International Journal of Research and Review (IJRR)*, 7(6), 40-47.
- Aspan, H. (2020). "The Role of Legal History in the Creation of Aspirational Legislation in Indonesia". *International Journal of Research and Review (IJRR)*, Volume 7 Issue 6, pp 40-47.
- Aspan, H. (2017). "Good Corporate Governance Principles in the Management of Limited Liability Company. *International Journal of Law Reconstruction*, Volume 1 No. 1, pp. 87-100.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Baron, R. A., dan J. Greenberg,. (2010). *Behavior In Organization : Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey : Prentice Hall
- El Fikri, M., Andika, R., Febrina, T., Pramono, C., & Pane, D. N. (2020). Strategy to Enhance Purchase Decisions through Promotions and Shopping Lifestyles to Supermarkets during the Coronavirus Pandemic: A Case Study IJT Mart, Deli Serdang Regency, North Sumatera.

- El Fikri, M., & Dewi Nurmasari Pane, R. A. (2020). Factors Affecting Readers' Satisfaction in "Waspada" Newspapers: Insight from Indonesia. Indexing and Abstracting.
- Fadly, Y. (2019). PERFORMA MAHASISWA AKUNTANSI DALAM IMPLEMENTASI ENGLISH FOR SPECIFIC PURPOSE (ESP) DI UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI (UNPAB) MEDAN. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(2), 190-201.
- Fadly, Y. (2011). An Analysis Of Main Character Conflicts In M.J. Hyland's Carry Me Down.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Griffin. (2014). *Komitmen Organisasi*. Terjemahan. Jakarta; Erlangga.
- Goleman, D. (2012). *Kecerdasan Emosional*. Jakarta; PT. Gramedia Pustaka
- Gomes, F. C. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hariandja, M. T. E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Grasindo.
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hubeis, A.V. (2015). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Kaswan, M. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: CV. Alfabeta
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta; Andi.

- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R. L., dan J. H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit Salemba Empat.
- Manullang, M., Pakpahan, M. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Moekijat. (2016). *Asas-Asas Perilaku Organisasi, edisi kedua*. Bandung; CV. Mandar Maju.
- Munandar, A.S. (2011). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok. Penerbit. Universitas. Indonesia (UIPress).
- Narimawati, Umi. (2015). *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Agung Media
- Nawawi, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan kelima*. Yogyakarta; Gajah Mada University Press.
- Ndraha. (2015). *Teori Budaya Kerja, Cetakan ketiga*. Yogyakarta; Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, A. S. (2012). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas*. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Novliadi, F. (2016). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta; Andi.
- Osborn dan Plastrik. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Pelly dan Menanti. (2012). *Teori-Teori Sosial Budaya*. Jakarta : Direktorat Jendral pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Prayitno., dan Amti, E. (2014). *Dasar-Dasar Bimbingan dan Konseling*. Jakarta: Rineka Cipta
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Richard, S. M. (2015). *Efektivitas Organisasi (Terjemahan)*. Jakarta: Erlangga
- RITONGA, H. M., PANE, D. N., & RAHMAH, C. A. A. (2020). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PADA HONDA IDK 2 MEDAN. JUMANT, 12(2), 30-44.
- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., ... & Nasution, M. D. T. P. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar PasirMandoge Sub-District In North Sumatera. International Journal of Civil Engineering and Technology, 9(9).

- Robbins, S. P. (2014). *Perilaku Organisasi. Edisi 10*. Jakarta; PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Rusiadi, Nur S., dan Rahmad H., (2016). *Metode Penelitian, Manajemen Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Lisrel*. Medan: USU Press.
- Sedarmayanti. (2015). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Cetakan kedua*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara
- Sinamo, J. (2012). *Etos Kerja Profesional di Era Digital Global*, Jakarta: Institut Dharma Mahardika
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta; Andi.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Group.
- Sweeney, P. D., and D. B. McFarlin. (2012). *Organizational Behavior Solutions for Management*. New York ; McGraw Hill.
- Tasmara, T. (2012). *Etos Kerja Islami*. Jakarta; Gema Insani Press
- Timpe, A. (2010). *Kepuasan Karyawan Edisi ke-6*. Jakarta; PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Triguno. (2014). *Budaya Kerja: Menciptakan Lingkungan yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja, Ed 6*. Jakarta; PT. Golden Terayon Press.
- Umar, Husein. (2012). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, A. (2012). *Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Rajawali Pers.
- Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

## **JURNAL:**

- Andayani, N. R., dan P. Makian. (2016). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis* Vol. 4, No. 1, July 2016, 41-46 p-ISSN: 2337-7887
- Dahmiri., dan K.Sakta. (2014). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun. *Mankeu*, Vol. 3 No. 1, 2014: 374-463
- Hermayanti, H., dan S. Rahmawati. (2015). *Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Bandung Divisi Noodle*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol VI, No 2, Agustus 2015
- Lanjar, F. H., D. Hamid, dan M. D. Mukzam. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kremboong)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 43 No.1 Februari 2017* administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Lathifah, A. F. U., dan Anthon Rustono. (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Madrasah Aliyah Negeri (Man) Cimahi*. ISSN : 2355-9357 e-Proceeding of Management : Vol.2, No.2 Agustus 2015 | Page 1164
- Mustikasari, A. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan*. *Manajemen Pendidikan* Volume 24, Nomor 4, September 2014: 341-349
- Pranata, O. S., E. S. Astuti., dan H. N. Utami. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi Mobile Marketing Syariah). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 61 No. 3 Agustus 2018 administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Rossanty, Y., Hasibuan, D., Napitupulu, J., Nasution, M. D. T. P., & Rahim, R. (2018). Composite performance index as decision support method for multi case problem. *Int. J. Eng. Technol*, 7(2.29), 33-36.
- Sagita, A. A., H. Susilo, dan M. Cahyo. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 57 No.1 April 2018 administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id

- Saleh, H. (2016). Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Mempawah. Jurnal Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tanjungpura
- Simamora. F. (2015). Pengaruh Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Perum Pegadaian Kantor Wilayah Pekanbaru. Jom FEKON Vo. 2 No. 1 Februari 2015
- Tjeng, E., L. R. Said, dan W. Wandary. (2013). Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia Tbk (Studi Pada Frontliner Bakti BCA KCU Banjarmasin). Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 1, Nomor 3, Oktober 2013
- Wagiman, S. dan H. A. Sutanto. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang)*. Prosiding SENDI\_U 2018 ISBN: 978-979-3649-99-3





## **Lampiran 1. Identitas Responden**

### **IDENTITAS**

Nama Lengkap : Nurjannah  
Nama Panggilan : Nur  
Tempat, Tgl Lahir : Selotong, 2 Januari 1996  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Alamat : Jalan Besar Selotong Kec. Secanggang  
No. Handphone : 081362549935  
Nama Ayah : Sukiman  
Nama Ibu : Jumini  
Jumlah Saudara : 4

### **RIWAYAT PENDIDIKAN**

#### **Sekolah Dasar**

SDN 0549318 (2003-2009)

#### **Sekolah Menengah Pertama**

SMPN SATU ATAP SECANGGANG (2009-2012)

#### **Sekolah Menengah Atas**

LPP MADRASAH Hj. SITI JULIA SECANGGANG (2012-2015)

#### **Perguruan Tinggi**

Universitas Pembangunan Panca Budi Medan (2015-2019)

## Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

Medan, Februari 2019

Perihal : Permohonan Pengisian Angket  
Lampiran : Satu berkas

Yth : Bapak/Ibu  
Dengan hormat.

Dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul “*Pengaruh budaya organisasi, pelatihan kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sari Binjai*”, maka saya memohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu untuk menjawab beberapa pertanyaan angket yang telah disediakan. Jawaban Bapak/Ibu diharapkan objektif, artinya diisi apa adanya sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu terima/rasakan. Oleh karena itu, data dan identitas Bapak/Ibu akan dijamin kerahasiaannya.

Demikianlah pengantar ini dibuat. Atas perhatian, bantuan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Medan, Februari 2019  
Hormat saya,  
Peneliti,

(Nurjannah)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCABUDI MEDAN**

RAHASIA

**KUESIONER PENELITIAN  
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PELATIHAN KERJA,  
DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM  
(PDAM) TIRTA SARI BINJAI**

No. Responden : \_\_\_\_\_(Diisi oleh peneliti)

Tanggal/Bulan/Tahun : \_\_\_\_/\_\_\_\_/2019

Petunjuk Pengisian : Jawablah pertanyaan atau pernyataan berikut ini dengan mengisi jawaban pada titik-titik yang telah disediakan atau dengan memberi tanda ceklist (√) pada kotak pilihan jawaban yang telah disediakan. Jawablah pertanyaan atau pernyataan tersebut dengan sejujurnya. Kuesioner ini hanya dipergunakan untuk bahan penelitian semata.

**I. IDENTITAS RESPONDEN**

1.	Usia	.....Tahun					
2.	Jenis Kelamin	1	Laki-laki	2	Perempuan		
3.	Tingkat Pendidikan	1	SMP	2	SMA	3	DIPLOMA
		4	S1	5	S2	6	S3
4.	Lama bekerja	..... Tahun					

**II. PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PELATIHAN KERJA, DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA SARI BINJAI**

Pada bagian ini, Bapak/Ibu diminta membubuhkan tanda ceklist (√) pada salah satu alternatif jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling tepat.

Ada 5 (lima) alternatif jawaban yang disediakan, dan masing-masing bobot nilai dari setiap jawaban adalah :

- Sangat Setuju : diberi skor 5
- Setuju : diberi skor 4
- Kurang Setuju : diberi skor 3
- Tidak Setuju : diberi skor 2
- Sangat Tidak Setuju : diberi skor 1

## BUDAYA ORGANISASI (X<sub>1</sub>)

Kriteria Jawaban No. 1 s/d 12

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

PERNYATAAN BUDAYA ORGANISASI	PENILAIAN				
<b>Disiplin</b>					
1. Saya mematuhi segala prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan	5	4	3	2	1
2. Saya mematuhi segala norma dan peraturan yang ditetapkan perusahaan	5	4	3	2	1
<b>Keterbukaan</b>					
3. Saya tidak pernah menyembunyikan segala informasi tentang perusahaan kepada rekan kerja untuk melancarkan pekerjaan	5	4	3	2	1
4. Saya dengan lapang dada bersedia menerima berbagai masukan dan kritik yang diberikan rekan kerja maupun atasan terhadap cara kerja saya selama ini	5	4	3	2	1

<b>Saling Menghargai</b>					
5. Saya selalu menghargai hasil kerja dari rekan kerja saya	5	4	3	2	1
6. Saya tidak pernah memandang rendah setiap rekan kerja saya diperusahaan	5	4	3	2	1
<b>Kerjasama</b>					
7. Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja saya untuk mempercepat penyelesaian tugas	5	4	3	2	1
8. Saya bersedia membantu rekan kerja saya yang lain dalam menyelesaikan tugasnya	5	4	3	2	1
<b>Semangat Kerja</b>					
9. Saya bekerja dengan penuh semangat setiap harinya	5	4	3	2	1
10. Saya tidak pernah mengeluhkan pekerjaan yang saya terima dari perusahaan	5	4	3	2	1
<b>Penyelesaian Tugas</b>					
11. Saya menyelesaikan tugas saya dengan sangat baik.	5	4	3	2	1
12. Semua tugas yang diberikan dapat saya selesaikan tepat waktu	5	4	3	2	1

## PELATIHAN KERJA (X<sub>2</sub>)

Kriteria Jawaban No. 13 s/d 22

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

PERNYATAAN PELATIHAN KERJA	PENILAIAN				
<b>Instruktur</b>					
13. Perusahaan memberikan instruktur yang berkompeten dengan latar belakang pendidikan dan keahlian yang sesuai dengan apa yang akan diajarkan	5	4	3	2	1
14. Instruktur melatih kami para peserta dengan penuh antusias dan semangat yang tinggi	5	4	3	2	1
<b>Peserta</b>					
15. Para peserta berantusias mengikuti pelatihan dengan penuh semangat	5	4	3	2	1
16. Saya ingin adanya perkembangan pada diri saya sehingga saya bersemangat untuk ikut serta pelatihan	5	4	3	2	1

<b>Materi</b>					
17. Materi pelatihan sejalan dengan apa yang sebenarnya peserta butuhkan untuk bekerja	5	4	3	2	1
18. Saya menyukai materi pelatihan yang diberikan	5	4	3	2	1
<b>Metode</b>					
19. Pelatihan yang diberikan perusahaan memiliki metode pelatihan yang tepat	5	4	3	2	1
20. Dengan metode pelatihan yang diberikan, peserta dengan cepat menguasai materi yang disampaikan	5	4	3	2	1
<b>Tujuan</b>					
21. Pelatihan yang diberikan memiliki tujuan yang sama seperti yang diinginkan perusahaan	5	4	3	2	1
22. Saya menilai bahwa pelatihan yang diadakan perusahaan telah memiliki tujuan yang tepat sasaran	5	4	3	2	1

## KECERDASAN EMOSIONAL (X<sub>3</sub>)

Kriteria Jawaban No. 23 s/d 32

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

PERNYATAAN KECERDASAN EMOSIONAL	PENILAIAN				
<b>Mengenali Emosi</b>					
23. Walaupun dalam keadaan marah saya tetap dapat bekerja dengan baik	5	4	3	2	1
24. Saya mengetahui faktor-faktor penyebab saya marah.	5	4	3	2	1
<b>Mengelola Emosi</b>					
25. Saya mengetahui bagaimana cara terbaik untuk mengungkapkan emosi saya	5	4	3	2	1
26. Saya tetap berusaha untuk tenang dalam bekerja meskipun saya sedang marah	5	4	3	2	1
<b>Memotivasi diri</b>					
27. Saya tetap semangat untuk menjadi yang lebih baik dalam bekerja.	5	4	3	2	1
28. Beban kerja yang berat membuat saya untuk tetap semangat dalam bekerja	5	4	3	2	1
<b>Mengenali Emosi Orang lain</b>					
29. Saya mampu merasakan apa yang dirasakan rekan kerja	5	4	3	2	1
30. Saya selalu membantu teman kerja yang bermasalah	5	4	3	2	1
<b>Membina Hubungan</b>					
31. Saya mampu mempererat tali silaturahmi dengan rekan kerja	5	4	3	2	1
32. Saya tetap berbicara dengan sopan khususnya pada pelanggan dan juga rekan kerja walaupun dalam keadaan marah	5	4	3	2	1

## KINERJA KARYAWAN (Y)

Kriteria Jawaban No. 33 s/d 43

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

PERNYATAAN KINERJA KARYAWAN	PENILAIAN				
<b>Kuantitas kerja</b>					
33. Saya selalu berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal dari pekerjaan	5	4	3	2	1
34. Pekerjaan yang saya tekuni diharuskan untuk mencapai hasil dari pekerjaan	5	4	3	2	1
35. Efisiensi waktu sangat diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan saya	5	4	3	2	1
<b>Kualitas Kerja</b>					
36. Pelaksanaan pekerjaan dengan cepat sangat dibutuhkan karena sangat menyangkut pegawai lain	5	4	3	2	1
37. Saya melakukan pekerjaan sangat berhati-hati	5	4	3	2	1
38. Dituntut kehati-hatian dalam mengerjakan pekerjaan saya terutama mengenai urusan pegawai lain.	5	4	3	2	1
39. Pekerjaan saya sesuai dengan tingkat keterampilan yang dimiliki	5	4	3	2	1
<b>Pemanfaatan Waktu</b>					
40. Saya selalu hadir tepat waktu	5	4	3	2	1
41. Saya selalu pulang tepat waktu	5	4	3	2	1
42. Saya bertanggung jawab dalam bekerja	5	4	3	2	1
43. Saya bekerja sesuai dengan peraturan	5	4	3	2	1



### Lampiran 3. Hasil Deskripsi Penelitian

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
Usia	94	1	6	339	3,61	1,615
Jenis kelamin	94	1	2	140	1,49	,503
Pendidikan terakhir	94	2	4	322	3,43	,874
Masa kerja	94	1	5	277	2,95	1,476
X1.1	94	3	5	427	4,54	,522
X1.2	94	3	5	425	4,52	,523
X1.3	94	3	5	411	4,37	,639
X1.4	94	2	5	413	4,39	,626
X1.5	94	2	5	410	4,36	,653
X1.6	94	2	5	414	4,40	,661
X1.7	94	3	5	398	4,23	,537
X1.8	94	2	5	405	4,31	,623
X1.9	94	2	5	388	4,13	,722
X1.10	94	3	5	390	4,15	,621
X1.11	94	2	5	402	4,28	,678
X1.12	94	3	5	402	4,28	,594
X2.13	94	2	5	411	4,37	,733
X2.14	94	1	5	404	4,30	,745
X2.15	94	2	5	383	4,07	,737
X2.16	94	1	5	341	3,63	,916
X2.17	94	1	5	384	4,09	,812
X2.18	94	2	5	392	4,17	,598
X2.19	94	2	5	399	4,24	,729
X2.20	94	1	5	372	3,96	,867
X2.21	94	1	5	353	3,76	,825
X2.22	94	1	5	345	3,67	,955
X3.23	94	1	5	392	4,17	,650
X3.24	94	2	5	394	4,19	,692
X3.25	94	2	5	393	4,18	,747
X3.26	94	3	5	406	4,32	,643
X3.27	94	3	5	406	4,32	,626
X3.28	94	3	5	418	4,45	,541
X3.29	94	3	5	410	4,36	,620
X3.30	94	1	5	375	3,99	,755
X3.31	94	2	5	394	4,19	,723
X3.32	94	3	5	407	4,33	,556
Y.33	94	1	5	416	4,43	,647
Y.34	94	3	5	414	4,40	,628
Y.35	94	2	5	382	4,06	,730
Y.36	94	3	5	410	4,36	,620
Y.37	94	3	5	404	4,30	,602
Y.38	94	3	5	403	4,29	,541
Y.39	94	3	5	409	4,35	,599
Y.40	94	1	5	361	3,84	,884
Y.41	94	2	5	387	4,12	,760
Y.42	94	3	5	409	4,35	,543
Y.43	94	2	5	408	4,34	,712
Valid N (listwise)	94					

## Frequency Table

### Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 25 - 30	8	8,5	8,5	8,5
31 - 35	20	21,3	21,3	29,8
36 - 40	22	23,4	23,4	53,2
41 - 45	12	12,8	12,8	66,0
46 - 50	15	16,0	16,0	81,9
>= 51	17	18,1	18,1	100,0
Total	94	100,0	100,0	

### Jenis kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid laki-laki	48	51,1	51,1	51,1
perempuan	46	48,9	48,9	100,0
Total	94	100,0	100,0	

### Pendidikan terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	24	25,5	25,5	25,5
Diploma	6	6,4	6,4	31,9
S1	64	68,1	68,1	100,0
Total	94	100,0	100,0	

### Masa kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <=5	12	12,8	12,8	12,8
6 - 10	43	45,7	45,7	58,5
11 - 15	2	2,1	2,1	60,6
16 - 20	12	12,8	12,8	73,4
>=21	25	26,6	26,6	100,0
Total	94	100,0	100,0	

### X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kurang setuju	1	1,1	1,1	1,1
setuju	41	43,6	43,6	44,7
sangat setuju	52	55,3	55,3	100,0
Total	94	100,0	100,0	

### X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kurang setuju	1	1,1	1,1	1,1
setuju	43	45,7	45,7	46,8
sangat setuju	50	53,2	53,2	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	8	8,5	8,5
	setuju	43	45,7	54,3
	sangat setuju	43	45,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2,1	2,1
	kurang setuju	1	1,1	3,2
	setuju	49	52,1	55,3
	sangat setuju	42	44,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2,1	2,1
	kurang setuju	3	3,2	5,3
	setuju	48	51,1	56,4
	sangat setuju	41	43,6	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1,1	1,1
	kurang setuju	6	6,4	7,4
	setuju	41	43,6	51,1
	sangat setuju	46	48,9	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X1.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	5	5,3	5,3
	setuju	62	66,0	71,3
	sangat setuju	27	28,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2,1	2,1
	kurang setuju	2	2,1	4,3
	setuju	55	58,5	62,8
	sangat setuju	35	37,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X1.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	4	4,3	4,3	4,3
Valid kurang setuju	7	7,4	7,4	11,7
Valid setuju	56	59,6	59,6	71,3
Valid sangat setuju	27	28,7	28,7	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X1.10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kurang setuju	12	12,8	12,8	12,8
Valid setuju	56	59,6	59,6	72,3
Valid sangat setuju	26	27,7	27,7	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X1.11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	1	1,1	1,1	1,1
Valid kurang setuju	9	9,6	9,6	10,6
Valid setuju	47	50,0	50,0	60,6
Valid sangat setuju	37	39,4	39,4	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X1.12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kurang setuju	7	7,4	7,4	7,4
Valid setuju	54	57,4	57,4	64,9
Valid sangat setuju	33	35,1	35,1	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X2.13**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	2	2,1	2,1	2,1
Valid kurang setuju	8	8,5	8,5	10,6
Valid setuju	37	39,4	39,4	50,0
Valid sangat setuju	47	50,0	50,0	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X2.14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	1	1,1	1,1	1,1
Valid tidak setuju	1	1,1	1,1	2,1
Valid kurang setuju	7	7,4	7,4	9,6
Valid setuju	45	47,9	47,9	57,4
Valid sangat setuju	40	42,6	42,6	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X2.15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	2	2,1	2,1	2,1
Valid kurang setuju	16	17,0	17,0	19,1
Valid setuju	49	52,1	52,1	71,3
Valid sangat setuju	27	28,7	28,7	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X2.16**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	2	2,1	2,1	2,1
Valid tidak setuju	7	7,4	7,4	9,6
Valid kurang setuju	30	31,9	31,9	41,5
Valid setuju	40	42,6	42,6	84,0
Valid sangat setuju	15	16,0	16,0	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X2.17**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	3	3,2	3,2	3,2
Valid kurang setuju	9	9,6	9,6	12,8
Valid setuju	56	59,6	59,6	72,3
Valid sangat setuju	26	27,7	27,7	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X2.18**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	2	2,1	2,1	2,1
Valid kurang setuju	4	4,3	4,3	6,4
Valid setuju	64	68,1	68,1	74,5
Valid sangat setuju	24	25,5	25,5	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X2.19**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak setuju	1	1,1	1,1	1,1
Valid kurang setuju	13	13,8	13,8	14,9
Valid setuju	42	44,7	44,7	59,6
Valid sangat setuju	38	40,4	40,4	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X2.20**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	3	3,2	3,2	3,2
Valid tidak setuju	1	1,1	1,1	4,3
Valid kurang setuju	16	17,0	17,0	21,3
Valid setuju	51	54,3	54,3	75,5
Valid sangat setuju	23	24,5	24,5	100,0
Total	94	100,0	100,0	

**X2.21**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	4	4,3	4,3
	tidak setuju	3	3,2	7,4
	kurang setuju	13	13,8	21,3
	setuju	66	70,2	91,5
	sangat setuju	8	8,5	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X2.22**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	6	6,4	6,4
	tidak setuju	4	4,3	10,6
	kurang setuju	15	16,0	26,6
	setuju	59	62,8	89,4
	sangat setuju	10	10,6	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X3.23**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	1,1	1,1
	kurang setuju	7	7,4	8,5
	setuju	60	63,8	72,3
	sangat setuju	26	27,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X3.24**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	2,1	2,1
	kurang setuju	9	9,6	11,7
	setuju	52	55,3	67,0
	sangat setuju	31	33,0	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X3.25**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	4	4,3	4,3
	kurang setuju	7	7,4	11,7
	setuju	51	54,3	66,0
	sangat setuju	32	34,0	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X3.26**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	9	9,6	9,6
	setuju	46	48,9	58,5
	sangat setuju	39	41,5	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X3.27**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	8	8,5	8,5
	setuju	48	51,1	59,6
	sangat setuju	38	40,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X3.28**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	2	2,1	2,1
	setuju	48	51,1	53,2
	sangat setuju	44	46,8	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X3.29**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	7	7,4	7,4
	setuju	46	48,9	56,4
	sangat setuju	41	43,6	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X3.30**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	2,1	2,1
	kurang setuju	15	16,0	18,1
	setuju	57	60,6	78,7
	sangat setuju	20	21,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X3.31**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	4	4,3	4,3
	kurang setuju	5	5,3	9,6
	setuju	54	57,4	67,0
	sangat setuju	31	33,0	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**X3.32**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	4	4,3	4,3
	setuju	55	58,5	62,8
	sangat setuju	35	37,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**Y.33**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	1,1	1,1
	kurang setuju	2	2,1	3,2
	setuju	46	48,9	52,1
	sangat setuju	45	47,9	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**Y.34**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	7	7,4	7,4
	setuju	42	44,7	52,1
	sangat setuju	45	47,9	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**Y.35**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	4	4,3	4,3
	kurang setuju	10	10,6	14,9
	setuju	56	59,6	74,5
	sangat setuju	24	25,5	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**Y.36**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	7	7,4	7,4
	setuju	46	48,9	56,4
	sangat setuju	41	43,6	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**Y.37**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	7	7,4	7,4
	setuju	52	55,3	62,8
	sangat setuju	35	37,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0

**Y.38**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang setuju	4	4,3	4,3
	setuju	59	62,8	67,0
	sangat setuju	31	33,0	100,0
	Total	94	100,0	100,0



**Y.39**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	kurang setuju	6	6,4	6,4	6,4
	setuju	49	52,1	52,1	58,5
	sangat setuju	39	41,5	41,5	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Y.40**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	sangat tidak setuju	1	1,1	1,1	1,1
	tidak setuju	9	9,6	9,6	10,6
	kurang setuju	12	12,8	12,8	23,4
	setuju	54	57,4	57,4	80,9
	sangat setuju	18	19,1	19,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Y.41**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	tidak setuju	6	6,4	6,4	6,4
	kurang setuju	4	4,3	4,3	10,6
	setuju	57	60,6	60,6	71,3
	sangat setuju	27	28,7	28,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Y.42**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	kurang setuju	3	3,2	3,2	3,2
	setuju	55	58,5	58,5	61,7
	sangat setuju	36	38,3	38,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Y.43**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	tidak setuju	2	2,1	2,1	2,1
	kurang setuju	7	7,4	7,4	9,6
	setuju	42	44,7	44,7	54,3
	sangat setuju	43	45,7	45,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

## Lampiran 4. Uji Validitas dan Reliabilitas

### Scale: Uji validitas dan uji reliabilitas X1

Case Processing Summary

		N	%
Valid		94	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>		0	,0
Total		94	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,856	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	47,43	18,828	,509	,847
X1.2	47,45	18,594	,563	,844
X1.3	47,60	18,179	,518	,846
X1.4	47,57	18,226	,522	,846
X1.5	47,61	18,284	,483	,849
X1.6	47,56	17,904	,548	,844
X1.7	47,73	18,305	,612	,841
X1.8	47,66	17,883	,596	,840
X1.9	47,84	17,641	,535	,845
X1.10	47,82	19,182	,338	,858
X1.11	47,69	18,022	,508	,847
X1.12	47,69	17,635	,686	,835

## Scale: Uji validitas dan uji reliabilitas X2

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	94	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,763	10

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.13	35,88	17,459	,376	,749
X2.14	35,96	15,998	,628	,716
X2.15	36,18	17,720	,328	,755
X2.16	36,63	15,720	,515	,729
X2.17	36,17	15,992	,562	,724
X2.18	36,09	17,175	,558	,731
X2.19	36,01	16,699	,516	,732
X2.20	36,30	15,631	,572	,721
X2.21	36,50	18,274	,390	,775
X2.22	36,59	18,095	,359	,786

## Scale: Uji validitas dan uji reliabilitas X3

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	94	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,858	10

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.23	38,33	16,869	,333	,864
X3.24	38,31	14,947	,681	,834
X3.25	38,32	14,929	,620	,840
X3.26	38,18	15,182	,694	,834
X3.27	38,18	15,655	,610	,841
X3.28	38,05	15,922	,661	,839
X3.29	38,14	15,217	,718	,832
X3.30	38,51	16,038	,407	,860
X3.31	38,31	15,979	,445	,856
X3.32	38,17	16,164	,580	,844

## Scale: Uji validitas dan uji reliabilitas Y

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	94	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,817	11

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.33	42,41	16,073	,495	,801
Y.34	42,44	15,861	,561	,795
Y.35	42,78	15,423	,541	,796
Y.36	42,48	15,650	,617	,790
Y.37	42,54	15,799	,606	,792
Y.38	42,55	16,443	,529	,800
Y.39	42,49	15,908	,584	,794
Y.40	43,00	16,839	,399	,839
Y.41	42,72	16,245	,365	,815
Y.42	42,49	16,167	,595	,794
Y.43	42,50	16,038	,441	,806

## Lampiran 5. Analisis Regresi Linier Berganda

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kecerdasan Emosional, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,817 <sup>a</sup>	,668	,657	2,556

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1184,453	3	394,818	60,416	,000 <sup>b</sup>
	Residual	588,153	90	6,535		
	Total	1772,606	93			

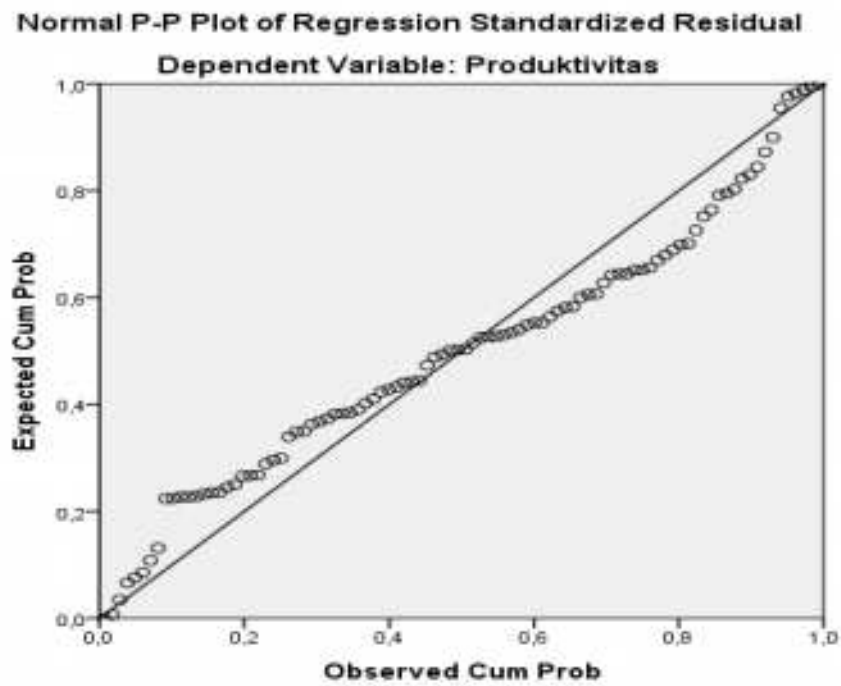
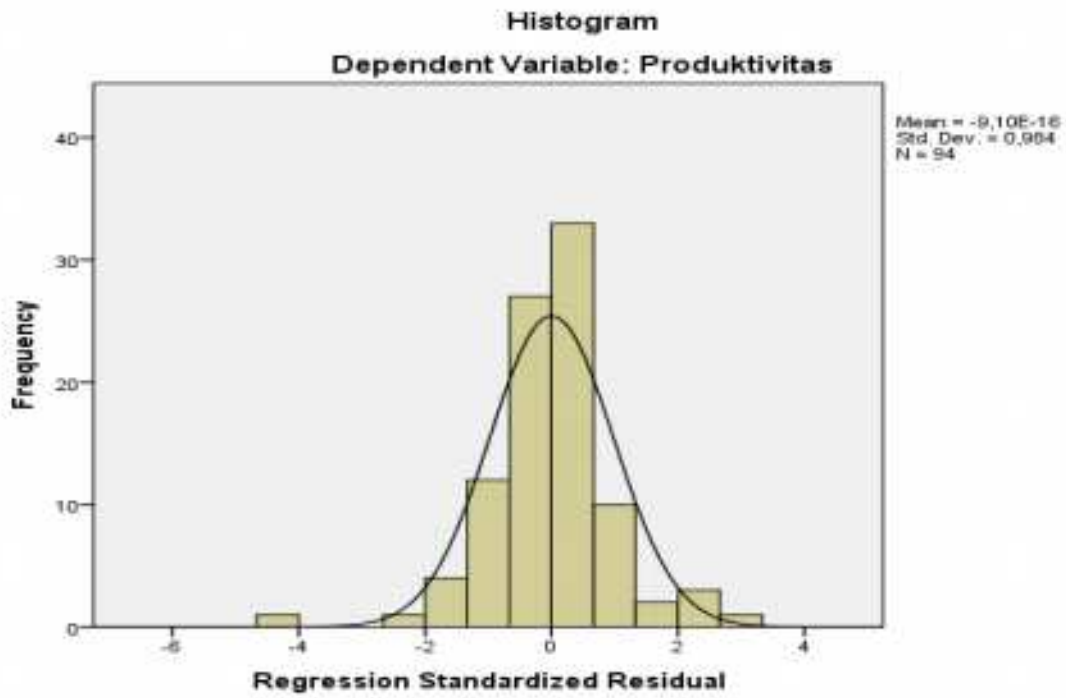
a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

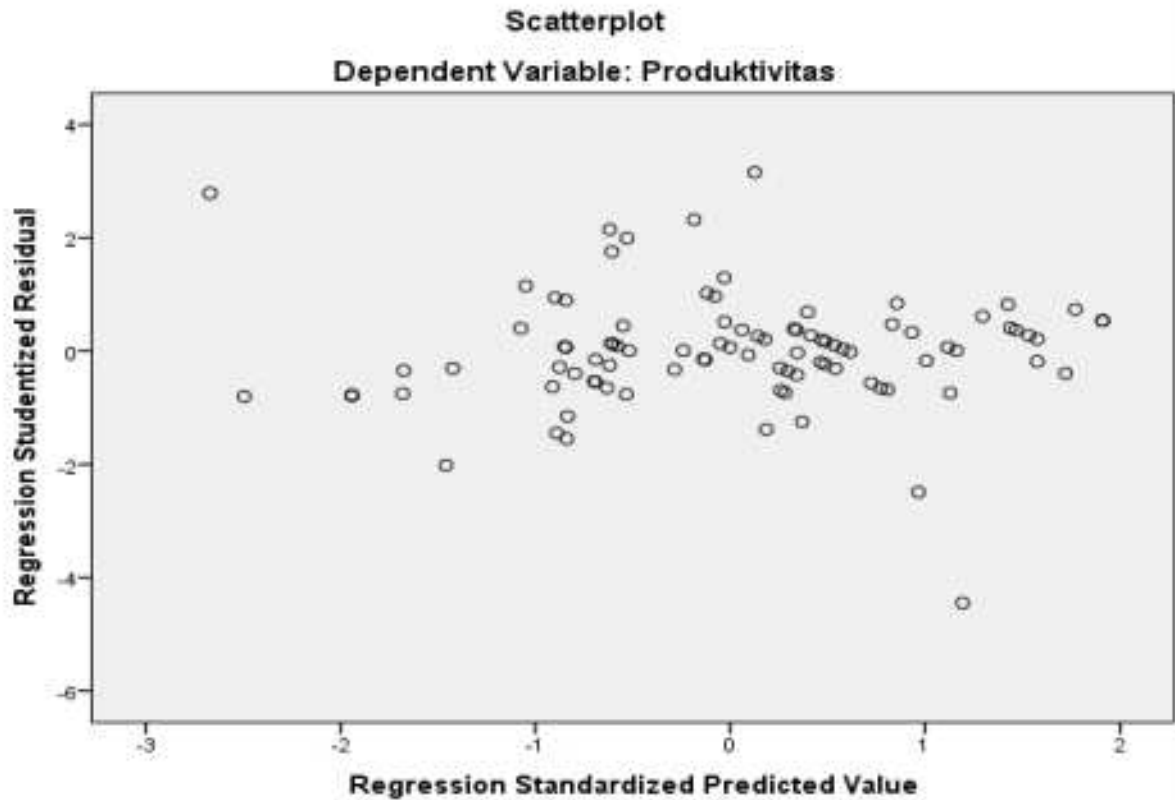
b. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,922	3,266		2,119	,037		
	Iklim Organisasi	,145	,075	,154	2,938	,006	,582	1,718
	Kepuasan Kerja	,131	,084	,136	2,569	,012	,493	2,027
	Kecerdasan Emosional	,638	,075	,638	8,452	,000	,647	1,546

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN





**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,51480224
	Absolute	,135
Most Extreme Differences	Positive	,115
	Negative	-,135
Kolmogorov-Smirnov Z		1,309
Asymp. Sig. (2-tailed)		,065

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



