



**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN
PADA PT AGRICON BOGOR**

Skripsi

Disusun Oleh :

Mikhael Limas
021115413

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
2020**

ABSTRAK

Mikhael Limas, 021115413, Manajemen Sumber Daya Manusia ,“ Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada PT Agricon Bogor”. Di bawah bimbingan Dewi Atika sebagai ketua komisi pembimbing dan Dewi Taurusyanti sebagai anggota komisi pembimbing. Tahun 2020

PT Agricon Bogor pada tahun 2017-2018 mengalami penurunan kinerja dan membuat tidak mencapai target. Penurunan kinerja tersebut tentunya menjadi masalah bagi PT Agricon Bogor, oleh karena itu agar tidak mengalami terus penurunan kinerja, maka PT Agricon Bogor harus memperhatikan budaya organisasi yang di terapkan.

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui budaya organisasi PT Agricon Bogor. (2) Untuk mengetahui kinerja karyawan PT Agricon Bogor (3) Untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT Agricon Bogor . penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Sampel yang digunakan berjumlah 100 karyawan PT Agricon. Metode analisis yang digunakan adalah korelasi rank spearman melalui software SPSS versi 22.

Berdasarkan penelitian yang sudah di lakukan dapat disimpulkan sebagai berikut (1) Budaya organisasi PT Agricon Bogor secara umum dinyatakan kurang baik. (2) Kinerja karyawan PT Agricon Bogor dinyatakan kurang baik. Berdasarkan analisis korelasi rank spearman terdapat hubungan yang kuat antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan , terbukti dari nilai $r = 0,609^{**}$, dan berdasarkan hasil uji hipotesis dengan nilai t_{tabel} sebesar 0,196 dan hasil dari nilai $t_{hitung} = 1,978$ karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT Agricon Bogor.

Kata Kunci: Budaya Organisasi , Kinerja Karyawan

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan 2020

Hak Cipta dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulis karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seijin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini yang berjudul “HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA PT AGRICON BOGOR” dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi, Universitas Pakuan Bogor.

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Pada kesempatan ini, penulis hendak menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan moril maupun materil sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih ini penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan .
2. Ibu Tutus Rully, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Ibu Yudhia Mulya, S.E., M.M., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Ibu Dewi Atika, S.E., Msi., selaku Ketua Komisi Pembimbing penulis yang telah memberikan banyak bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan baik.
5. Ibu Dewi Taurusyanti, S.E., M.M., selaku Anggota Komisi Pembimbing penulis yang telah memberikan banyak bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Orang tua ayah Yohanis Berek dan ibu Martha Lelek yang selalu memberikan doa, motivasi dan semangat selama penyusunan skripsi ini.
7. Saudara-saudara yang telah memberikan doa dan dukungan selama penyusunan Skripsi ini yaitu Kakak Maria Fatima Rafu Berek, Silivester Nuak, Remigius Asuk dan Adik Margaretha Kolo.
8. Teman-teman kelas J angkatan 2014 (Akmal Maulana), yang telah memberikan doa dan dukungan.
9. Teman-teman kelas J angkatan 2015 yang telah memberikan doa dan dukungan (Iqbal, Ervan, zikri, Desti Shifa, Reni, Rega Putra, Gadun Willy, Merry) dan Meskipun penulis telah berusaha menyelesaikan skripsi ini sebaik mungkin, penulis juga menyadari bahwa Skripsi ini masih ada kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Bogor, Mei 2020

Penulis

DAFTAR ISI

	HAL
JUDUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
HAK CIPTA.....	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah	5
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	5
1.2.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	6
1.3.1 Maksud Penelitian	6
1.3.2 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	6
1.4.1 Kegunaan Praktis.....	6
1.4.2 Kegunaan Akademis	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya	8
2.1.2 Tujuan Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.4 Peranan Sumber Daya Manusia	14
2.2 Budaya Organisasi	14
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi	14
2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi.....	15
2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi	17
2.2.4 Tipe Budaya Organisasi.....	18

2.2.5	Indikator Budaya Organisasi.....	19
2.3	Kinerja Karyawan	21
2.3.1	Pengertian Kinerja Karyawan	21
2.3.2	Faktor-faktor Kinerja	21
2.3.3	Karakteristik Kinerja	24
2.3.4	Penilaian Kinerja	25
2.3.5	Fungsi Penilaian Kinerja.....	25
2.3.6	Indikator Kinerja	27
2.3.7	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.....	28
2.4	Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran.....	29
2.4.1	Penelitian Sebelumnya.....	29
2.4.2	Kerangka Pemikiran	33
2.5	Hipotesis Penelitian.....	36
BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Jenis Penelitian	38
3.2	Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian	38
3.2.1	Objek Penelitian	38
3.2.2	Unit Analisis	38
3.2.3	Lokasi Penelitian	38
3.3	Jenis dan Sumber Penelitian.....	38
3.3.1	Jenis Data Penelitian.....	38
3.3.2	Sumber Data Penelitian	39
3.4	Operasional Variabel.....	39
3.5	Metode Penarikan Sampel.....	42
3.6	Metode Pengumpulan Data	42
1.	Penelitian Lapangan	42
2.	Studi Kepustakaan.....	43
3.7	Uji Kualitas Data	43
3.7.1	Uji Validitas	43
3.7.2	Uji Reliabilitas	44
3.8	Metode Pengolahan / Analisis Data.....	45

3.8.1	Analisis Deskriptif.....	45
3.8.2	Analisis Kuantitatif.....	47
1.	Analisis Koefisien Korelasi Rank	
	Spearmen	47
2.	Hipotesis Koefisien Korelasi Dengan	
	Uji t	48

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	49
4.1.1	Sejarah PT Agricon Bogor.....	49
4.1.2	Visi, Misi.....	49
4.1.3	Struktur Organisasi dan uraian Tugas.....	51
4.1.4	Kegiatan Usaha.....	53
4.1.5	Profil Responden	53
4.2	Analisis Data.....	57
4.2.1	Uji Validitas Reliabilitas	57
4.3	Pembahasan	61
4.3.1	Budaya Organisasi pada PT Agricon Bogor	61
4.3.2	Kinerja Karyawan Pada PT Agricon Bogor.....	84
4.3.3	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada PT Agricon Bogor	104
4.3.4	Uji Hipotesis.....	105
4.4	Interprestasi Hasil	107
4.4.1	Budaya Organisasi pada PT Agricon Bogor	107
4.4.2	Kinerja Karyawan pada PT Agricon Bogor	107
4.4.3	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada PT Agricon Bogor	107

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	108
5.2	Saran	108

DAFTAR PUSTAKA

RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Standar Nilai Kinerja Karyawan	3
Tabel 1.2	Hasil Pra Survey Mengenai Budaya Organisasi pada PT. Agricon	4
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan	29
Tabel 3.1	Operasional Variabel	39
Tabel 3.2	Kriteria Penilaian Terhadap Koefisien <i>Alpha Cronbach</i>	44
Tabel 3.3	Skala Likert	44
Tabel 3.4	Kriteria Penilaian	45
Tabel 3.5	Interval Koefisien Korelasi	46
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden	54
Tabel 4.2	Berdasarkan Usia	54
Tabel 4.3	Masa Kerja Responden	55
Tabel 4.4	Pendidikan Terakhir	56
Tabel 4.5	Uji Validitas Budaya Organisasi	57
Tabel 4.6	Uji Validitas Kinerja Karyawan	59
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliability Budaya Organisasi	60
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliability Kinerja Karyawan	61
Tabel 4.9	Tanggapan Responden dibandingkan Rentang Interval	61
Tabel 4.10	Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko	62
Tabel 4.11	Perusahaan Memberikan dorongan kepada karyawan untuk berani Mengambil risiko dalam melaksanakan Tugas	63
Tabel 4.12	Perusahaan memberikan karyawannya kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan	64
Tabel 4.13	Perusahaan menerapkan disiplin dalam mengerjakan tugasnya ...	65
Tabel 4.14	Perusahaan mendorong kemajuan karir karyawan	65
Tabel 4.15	Perusahaan memberikan umpan balik hasil kerja Karyawannya ..	66
Tabel 4.16	Perusahaan menuntut karyawan untuk memperoleh hasil sesuai dengan Target	67
Tabel 4.17	Perusahaan memfasilitasi pencapaian target kerja karyawan	68
Tabel 4.18	Perusahaan memberikan penghargaan kepada Karyawan yang mampu menunjukkan prestasi kerja	69
Tabel 4.19	Perusahaan mengutamakan kenyamanan karyawan saat bekerja ..	70
Tabel 4.20	Perusahaan memberikan sarana dan prasarana untuk karyawannya	71
Tabel 4.21	Perusahaan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP	72
Tabel 4.22	Perusahaan mendorong karyawan saling bekerja sama dalam menjalankna pekerjaannya	73
Tabel 4.23	Perusahaan mendorong karyawan untuk saling bertoleransi antar sesama tim dan perusahaan	74
Tabel 4.24	Perusahaan mendorong anggota tim karyawan bekerja sama	

	sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan	75
Tabel 4.25	Perusahaan memberikan kesepakatan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan salah.....	76
Tabel 4.26	Perusahaan mendorong karyawan untuk datang tepat waktu Dan disiplin melaksanakan pekerjaan	77
Tabel 4.27	Perusahaan mendorong karyawan untuk mematuhi peraturan Yang ada	78
Tabel 4.28	Perusahaan menjelaskan aturan dan hukum yang berlaku Didalam organisasi	79
Tabel 4.29	Perusahaan menghargai perbedaan pendapat karyawannya	80
Tabel 4.30	Perusahaan mendorong pegawai untuk mengutamakan dalam melaksanakan pekerjaan visi-,misi	81
Tabel 4.31	Rata-Rata budaya organisasi	82
Tabel 4.32	Karyawan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP	84
Tabel 4.33	Karyawan mengurangi kesalahan pekerjaan.....	85
Tabel 4.34	Karyawan menggunakan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan untuk menunjang kinerja	86
Tabel 4.35	Karyawan mengikuti arahan yang telah ditetapkan	87
Tabel 4.36	Karyawan mempraktekan cara terbaik dalam meningkatkan kualitas kerjanya	88
Tabel 4.37	Karyawan menyelesaikan pekerjaan melampaui target yang ditetapkan.....	89
Tabel 4.38	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.....	89
Tabel 4.39	Karyawan melaksanakan tugas tambahan yang diberikan perusahaan	90
Tabel 4.40	Hasil kerja karyawan sesuai dengan target perusahaan	91
Tabel 4.41	Karyawan melakukan penyelesaian pekerjaan diluar jam kerja untuk mencapai target instansi.....	92
Tabel 4.42	Karyawan melaksanakan pekerjaan yang sesuai tanggung jawabnya	93
Tabel 4.43	Karyawan melaksanakan SOP dalam melakukan pekerjaan Agar hasilnya sesuai standar	94
Tabel 4.44	Karyawan memahami dalam melaksanakan uraian tugas yang diberikan oleh atasan	95
Tabel 4.45	Karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan perusahaan	96
Tabel 4.46	Karyawan menanti instruksi yang telah ditetapkan instansi Dalam melaksanakan tugasnya	97
Tabel 4.47	Karyawan memeriksa kembali hasil pekerjaannya	98
Tabel 4.48	Karyawan mengulangi pekerjaan yang tidak sesuai standar.....	99

Tabel 4.49	Karyawan memahami konsekuensi keputusan dan tindakannya sesuai dengan pekerjaan yang diberikan.....	100
Tabel 4.50	Karyawan memberikan solusi alternatif terhadap pekerjaan Yang menjadi tanggung jawabnya	101
Tabel 4.51	Karyawan mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya Kepada atasan dan rekan kerjanya.....	102
Tabel 4.52	Hasil Rata-Rata Kinerja Karyawan PT Agricon	103
Tabel 4.53	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada PT Agricon Bogor	104
Tabel 4.54	Interprestasi Koefisiens Korelasi.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Area Penilaian Kinerja Individu	2
Gambar 1.2	Standar Nilai Kinerja Karyawan.....	3
Gambar 2.1	Kontelasi Penelitian	35
Gambar 3.1	Kurva Pengujian Hipotesis Korelasi.....	48
Gambar 4.1	Tingkat Persentase Berdasarkan Jenis Kelamin	54
Gambar 4.2	Tingkat Persentase Berdasarkan Usia Responden.....	55
Gambar 4.3	Tingkat Persentase Berdasarkan Masa Kerja Responden	56
Gambar 4.4	Tingkat Persentase Berdasarkan Pedidikan Terakhir Responden	57

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Permasalahan mengenai sumber daya manusia pada saat ini masih menjadi pusat perhatian dan fokus utama bagi perusahaan ataupun instansi pemerintah di manapun berada. Seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi, sumber daya manusia pun membutuhkan banyak cara agar dapat menyeimbangkan kemajuan tersebut agar terwujudnya kinerja yang memuaskan sesuai dengan harapan suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset dalam suatu organisasi yang sangat penting, yang merupakan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan sumber daya-sumber daya yang lain seperti material, modal, dan mesin. Sumber daya tersebut tidak dapat berjalan dan beroperasi dengan baik jika tidak ada sumber daya manusia yang mengelolanya dalam organisasi.

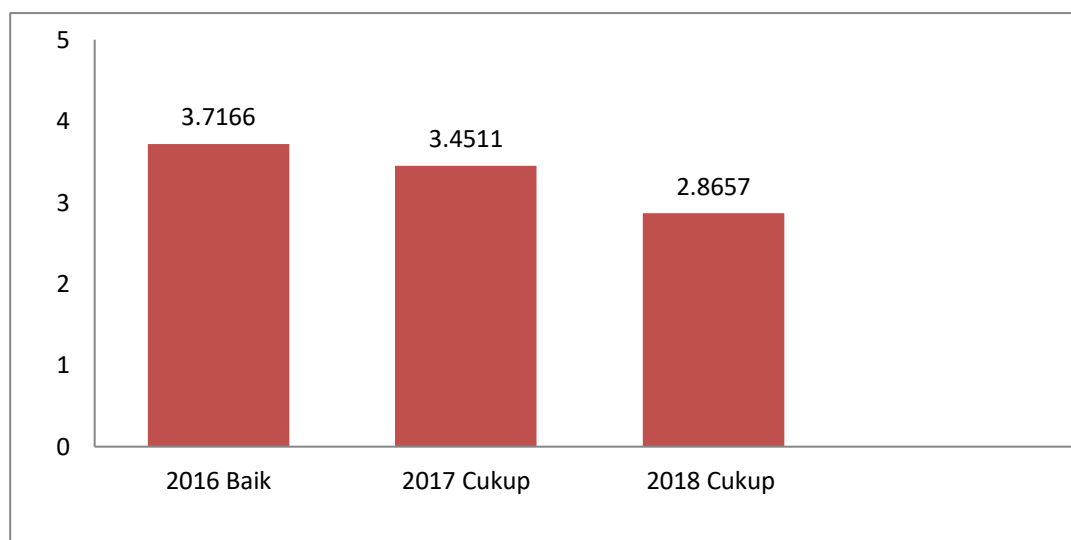
Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan akan saling bekerja sama untuk menggapai apa yang diinginkan perusahaan. Dalam proses mendapatkan pelatihan, penilaian dan pemberian imbalan atau kompensasi kepada karyawan perlu memperhatikan mengenai keterkaitan kerja karyawan, kesehatan, keamanan dan persoalan keadilan. Dan secara umum sumber daya manusia merupakan suatu pergerakan pelatihan dan penilaian tentunya perlu penilaian juga, kerkaitan kerja yang terdapat pada sebuah perusahaan. Dengan maksud supaya sumber daya karyawan yang ada bisa memberikan kinerja yang maksimal bagi perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja yang digapai oleh karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk tanggungjawab untuk menggapai suatu target kerja. Prestasi yang baik harus melekat pada pribadi karyawan itu sendiri sebab hasil kerja yang baik itu akan memberi kemudahan bagi perusahaan atau karyawan itu sendiri untuk menggapai suatu tujuan yang baik demi kemajuan dari suatu organisasi atau perusahaan.

Budaya organisasi dapat diartikan pula sebagai filosofi yang mencakup nilai-nilai dan norma-norma ataupun kebiasaan-kebiasaan yang akan menjadi karakteristik baik itu untuk individu maupun untuk organisasi. Oleh karena itu parah ahli mengatakan bahwa organisasi juga berperan sebagai alat pembeda antara suatu organsasi perusahaan dengan perusahaan lainnya. Norma dan nilai-nilai tersebut dapat di jadikan sebagai pandangan atau tolok ukur bagi setiap individu dalam bertingkah laku serta dalam melakukan segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan di dalam suatu organisasi.

Penurunan kinerja karyawan pada PT Agricon berdampak pada prestasi penilaian kinerja individu yang tidak mencapai target. Kinerja yang kurang baik mengakibatkan tidak tercapainya target penilaian yang di tentukan. Adapun jumlah data penilaian kinerja di gambarkan melalui tabel berikut.

Gambar 1.1 Area Penilaian Kinerja Individu 2016-2018 pada PT Agricon



Sumber : Data Sekunder (Data Karyawan PT Agricon)

Berdasarkan Gambar 1.1 diatas, dilihat nilai perilaku kinerja yang dimiliki karyawan ada yang belum mencapai target yaitu 90% di mana dari data tersebut dapat dilihat pada periode tahun 2016 kinerja karyawan masuk dalam kategori baik. Dan pada tahun 2017 dan 2018 kinerjanya mengalami penurunan dan masuk dalam kategori cukup karena masih ada pegawai yang mengalami penurunan penilaian pekerjaan. Dikarenakan masih terdapat yang datang terlambat dan meninggalkan pekerjaannya saat jam kerja berlangsung karena urusan pribadi mereka dan kembali lagi ke kantor satu jam kemudian. Adapun mereka yang bersantai-santai sambil berbincang yang tidak penting serta seringnya terjadi kesalah pahaman antar karyawan dikarenakan komunikasi dan kerja sama yang kurang, karena kurangnya koordinasi dan komunikasi antar karyawan untuk bekerja sama antar karyawan tertentu atau terjadi kesenjangan antar karyawan lain, hal ini terjadi karena masih terdapat kesalah pahaman antar karyawan di karenakan komunikasi dan kerja sama kurang, karena kurangnya koordinasi dan komunikasi antar karyawan untuk bekerja sama antar karyawan tertentu atau terjadi kesenjangan antar karyawan lain, hal ini terjadi karena masih terdapat kesalah pahaman persepsi antar karyawan mengenai tugas-tugas yang sedang dijalankan.

Penilaian prestasi kerja karyawan tidak memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, serta dapat dikatakan prestasi kerja tersebut belum dapat di katakan sangat baik. Dengan terjadinya realisasi tidak mencapai target

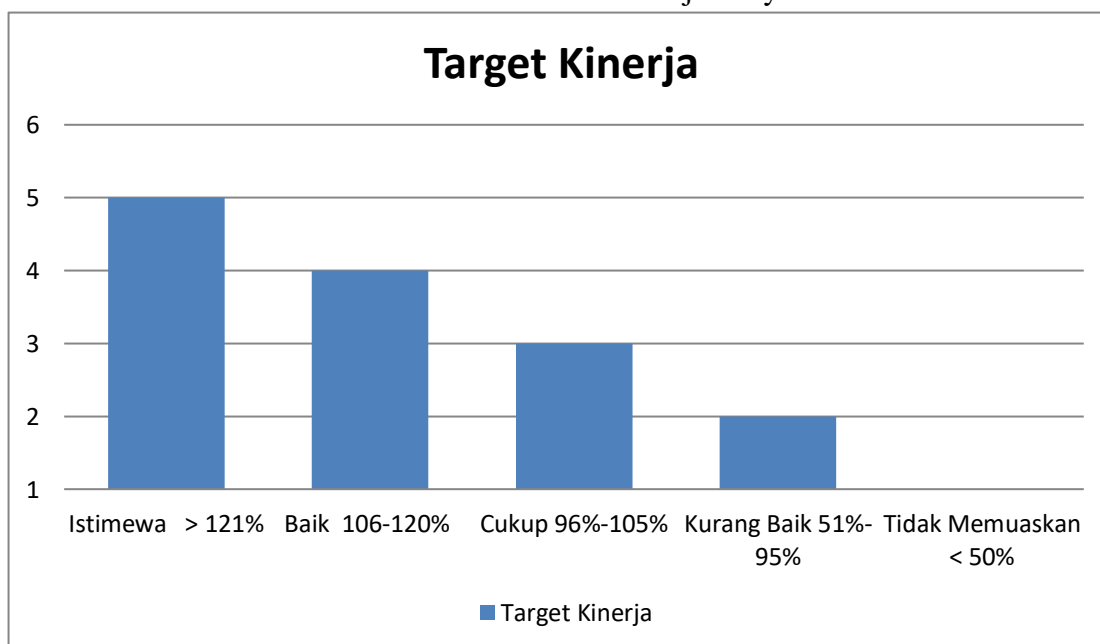
dapat dilihat kurangnya kinerja karyawan dan perlu dilakukan upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT Agricon. Adapun hasil penilaian prestasi kinerja karyawan PT Agricon harus memperhatikan standar penilaian kinerja karyawan. Berikut di sajikan penilaian prestasi kinerja karyawan yang di tetapkan oleh PT Agricon.

Tabel 1. 1 Standar Nilai Kinerja Karyawan

Nilai/Rating	Variabel	Keterangan/Remarks
1	Tidak memuaskan/ <i>Unsatisfactory</i>	Kinerja buruk, pencapaian target dibawah 50%
2	Kurang Baik/ <i>Mediocre</i>	Kinerja kurang, pencapaian target antara 51% - 95%
3	Cukup/ <i>Enough</i>	Kinerja cukup, pencapaian target antara 96% - 105%
4	Baik/ <i>Good</i>	Kinerja baik, pencapaian target antara 106% - 120%
5	Istimewa/ <i>Excellent</i>	kinerja istimewa, pencapaian target diatas 121%

Sumber : Data Sekunder (PT Agricon)

Gambar 1. 2 Standar Nilai Kinerja Karyawan



Sumber : Data Sekunder (PT Agricon)

Pada Gambar 1.2 Standar Nilai Kinerja Karyawan dengan nilai 121 % ke atas termasuk kategori Istimewa (*Excellent*), 106% - 120% termasuk kategori baik

(*good*), 96% - 105% termasuk kategori cukup (*Enough*), 51% - 95% termasuk kategori kurang baik (*Mediocre*), 50% ke bawah termasuk kategori Tidak memuaskan (*Unsatisfactory*).

Peneliti untuk mengetahui budaya organisasi pada PT Agricon, maka harus melakukan penyebaran kuesioner pra survey kepada 20 karyawan di semua bagian, kuesioner yang disebarakan kepada karyawan bersangkutan dengan indikator variabel X (Budaya Organisasi) yang digunakan. Berikut ini hasil pra survey budaya organisasi pada PT Agricon.

Tabel 1.2 Hasil Pra Survey Mengenai Budaya Organisasi pada PT Agricon

No	Indikator	Pernyataan	Jawaban	
			Ya	Tidak
1	Inovasi dan keberanian mengambil risiko	Pimpinan mendorong untuk melakukan inovasi atau gagasan baru dalam pekerjaan	47%	53%
2	Perhatian pada hal-hal detail	Saya selalu di tuntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat	67%	33%
3	Orientasi hasil	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal	87%	13%
4	Orientasi Individu	Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh.	100%	0
5	Orientasi Tim	Tim kerja yang saya miliki sangat kompak dan dapat di andalkan	73%	27%
6	Keagresifan	Di tuntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya	87%	13%
7.	Stabilitas	kegiatan organisasi menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) dari pada pertumbuhan.	84%	12%

--	--	--	--	--

Sumber : Hasil Olahan data kuesioner sementara (2019)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat hasil pra survey tanggapan karyawan mengenai budaya organisasi pada PT Agricon. Berdasarkan indikator inovasi dan pengambilan risiko jumlah karyawan yang menjawab “YA” sebanyak 47% dan jumlah karyawan yang menjawab “TIDAK” sebanyak 53 % untuk indikator perhatian pada hal-hal rinci jumlah karyawan yang menjawab “YA” sebanyak 67% dan jumlah karyawan yang menjawab tidak sebanyak 33% untuk indikator orientasi pada hasil jumlah karyawan yang menjawab “YA” sebanyak 87% dan jumlah karyawan yang menjawab tidak sebanyak 13% untuk indikator orientasi individu jumlah karyawan yang menjawab “YA” sebanyak 100% dan jumlah karyawan yang menjawab tidak sebanyak 0% untuk indikator orientasi tim jumlah karyawan yang menjawab “YA” sebanyak 73% dan jumlah karyawan yang menjawab tidak sebanyak 27% untuk indikator keagresifan jumlah karyawan yang menjawab “YA” sebanyak 87% dan untuk karyan yang menjawab tidak sebanyak 13% untuk indikator stabilitas jumlah karyawan yang menjawab “YA” sebanyak 84% dan jumlah karyawan yang menjawab tidak sebanyak 12%.

Budaya organisasi yang di terapkan oleh PT Agricon adalah multicultur artinya perusahaan menerapkan dua budaya organisasi. Budaya yang di terapkan adalah Clan Cultur dan Kaizen Cultur, Clan Cultur adalah budaya organisasi yang mengutamakan kekeluargaan, kerja sama tim, serta saling mendukung, dan kaizen kultur adalah budaya yang mengutamakan perbaikan kesinambungan, baik itu kualitas produk maupun kualitas sumber daya manusia yang ada pada perusahaan.

Budaya organisasi sangat berhubungan penting dalam kemajuan perusahaan. karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan di wujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja sehingga akan menjadi kinerja individu didukung dengan sumber daya manusia yang ada sistem dan teknologi. karyawan yang memahami budaya organisasi dan mengimplentasikannya maka dengan sendirinya akan meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan pengamatan di atas, maka peneliti ingin melakukan penelitian mengenai “ **Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan pada PT Agricon.**”

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi masalah

Berdasarkan Pembahasan latar belakang di atas peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko belum mencapai target yaitu 47%
2. Adapun mereka yang bersantai-santai sambil berbincang yang tidak penting serta sering terjadi kesalah pahaman antar mereka dikarenakan komunikasi dan kerja sama yang kurang.
3. Kurangnya koordinasi dan komunikasi antara karyawan untuk bekerja sama antara karyawan tertentu atau terjadi kesenjangan antar karyawan lain.
4. Masih terdapat kesalah pahaman persepsi antar karyawan mengenai tugas-tugas yang sedang di jalankan.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana budaya organisasi pada PT Agricon ?
2. Bagaimana Kinerja Karyawan pada PT Agricon ?
3. Berapa Besar hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT Agricon ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk menganalisis keterkaitan/hubungan antara variabel X budaya Organisasi dan Variabel Y Kinerja Karyawan pada PT Agricon, dan menyimpulkan hasil peneliti serta memberikan saran yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi pada PT Agricon?
2. Untuk mengetahui bagaimana Kinerja Karyawan Pada PT Agricon?
3. Untuk mengetahui bagaimana hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Agricon.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian itu adalah untuk membandingkan dan mempraktekkan pengetahuan, khususnya manajemen sumber

daya manusia yang diperoleh diperkuliahan dengan mengaplikasikan pada persoalan yang nyata pada perusahaan serta memberikan sumbangan informasi untuk memberikan masukan kepada pimpinan PT Agricon Bogor tentang hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Diharapkan mampu menerapkan ilmu yang dapat diperoleh saat kuliah dan mencari solusi bagi persoalan-persoalan yang nyata secara praktis dan mencari solusi bagi persoalan-persoalan yang nyata secara praktis dan konseptual, disamping itu penulis juga diharapkan dapat memperluas wawasan dan pemikirannya tentang budaya organisasi dan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi sebagai pengelola maupun penyedia sumber daya manusia bagi departemen lainnya, maka diperlukan pengelolaan yang baik demi kelangsungan organisasi untuk mencapai tujuan yang sesuai yang diharapkan. Kekuatan sumber daya manusia dibentuk oleh sifat dan karakter yang melekat pada individu-individu serta lingkungan di mana ia berada. Dibentuk suatu organisasi tentunya mempunyai tujuan yang sudah ditetapkan dan merupakan kewajiban setiap anggota organisasi untuk mencapainya sebagaimana yang telah disepakati bersama. Hasil yang dicapai oleh organisasi berhubungan dengan kinerja pegawai yang ada di dalamnya.

Manusia sebagai sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi haruslah dikelola sedemikian rupa agar dapat terkoordinasi dengan baik dan bisa mendukung pencapaian rencana strategis dari perusahaan. Untuk itu dibutuhkan sebuah manajemen untuk mengelolanya. Adapun pengertian manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan menurut beberapa para ahli sebagai berikut ini:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Mangkunegara (2013).

“Human resource management is defined as a system of activities and strategies that focus on successfully managing employees at all levels of an organization to achieve organization goal”. Flippo (2012)

“Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*”. Bintoro dan Daryanto (2017)

“Manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Straub dan Attner dalam Chr. Jimmy, (2014)

“Human resources Management is the process acquiring, training, appraising, and compensating employees, and attending their labor relations, healthy and safety, fairness concern”. Dessler (2011).

Berdasarkan pengertian mengenai manajemen sumber daya manusia menurut beberapa para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja (*employer-employer*), terutama untuk menciptakan pemanfaatan individu-individu secara produktif sebagai usaha mencapai tujuan organisasi dan dalam rangka perwujudan kepuasan kebutuhan individu-individu tersebut.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi, termasuk organisasi perusahaan pasti telah memiliki atau menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam mengatur setiap sumber daya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Adapun pengertian tujuan manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan menurut para ahli sebagai berikut:

1. **Membuat Kebijakan dan Pertimbangan**
Tujuan yang pertama ialah membuat kebijakan dan pertimbangan. Manajemen sumber daya manusia memiliki tugas untuk membuat sebuah perusahaan memiliki pekerja dengan motivasi serta kinerja yang tinggi. Sehingga departemen yang mengurusinya harus turun tangan dalam membantu membuat kebijakan untuk para sumber daya manusia dimana memberikan pertimbangan yang nantinya akan ditimbang-timbang oleh pihak manajer
2. **Membantu Perusahaan Mencapai Tujuan**
Tujuan yang kedua ialah dengan membantu perusahaan mencapai tujuan atau sasaran. Membantu Perusahaan untuk mencapai tujuan atau sasara. Di sini departemen sebagai manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengimplementasikan dan menjaga kebijakan serta prosedur yang telah dibuat terhadap sumber daya manusia, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga penerapan.
3. **Memberi Dukungan**
Tujuan ini dapat berbentuk dukungan yang berupa penciptaan kondisi baik dari sisi manajer atau juga sumber daya manusia berupa karyawan
4. **Menyelesaikan Masalah**
Berikut dalam tujuan manajemen sumber daya manusia ialah menyelesaikan masalah. Masalah di sini ialah menangani berbagai krisis

dan situasi yang dapat datang mendatangkan risiko negatif bagi semua pihak. Baik bagi sumber daya manusia yaitu karyawan atau juga pihak perusahaan yaitu manajer.

5. Media Komunikasi Terbaik

Manajemen sumber daya manusia juga memiliki tujuan yang berupa media komunikasi yang menghubungkan antara pekerja, manajer, dan perusahaan. Biasanya tidak jarang pekerja yang menghindari untuk secara langsung berbicara dengan manajer atau staf pegawai, sehingga departemen dapat memegang peran untuk membantu dalam hal penyampaian.

Burry Cushway (2012)

1. Tujuan Masyarakat (*Social Objective*)

Tujuan masyarakat adalah untuk bertanggungjawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dan masyarakat;

2. Tujuan Organisasi (*Organization Objective*)

Tujuan organisasi adalah untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan;

3. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*)

Tujuan fungsi adalah untuk memelihara kontribusi bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal;

4. Tujuan Personal (*Personal Objective*)

Tujuan personal adalah untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai diharapkan dapat dipenuhi, dan sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai yang bersangkutan.

Sedarmayanti (2015)

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen Menurut Sutrisno (2010) Fungsi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program

kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan;

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif;

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan;

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan;

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses meningkatkan keterampilan teknis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang;

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer;

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaan. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda;

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi;

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial;

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini di sebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Menurut Mankunegara (2013) bahwa terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yaitu:

a) Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:

- Perencanaan sumber daya manusia;
- Analisis Jabatan;
- Penarikan Karyawan;
- Penempatan Kerja;
- Orientasi Kerja (*Job Orientation*).

b) Pengembangan Tenaga Kerja mencakup:

- Pendidikan dan Pelatihan (*Training and Development*);
- Pengembangan (Karier);
- Penilaian prestasi kerja.

c) Pemberian balas jasa mencakup:

- Balas jasa langsung terdiri dari:
 - Gaji/upah;
 - Insentif.
- Balas jasa tidak langsung terdiri dari:
 - Tunjangan (*Benefit*)
 - Pelayanan/kesejahteraan (*service*).

d) Integrasi mencakup:

- Kebutuhan karyawan;

- Motivasi kerja;
 - Kepuasan kerja;
 - Disiplin kerja;
 - Partisipasi kerja.
- e) Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
- Komunikasi kerja;
 - Kesehatan dan keselamatan kerja;
 - Pengendalian konflik kerja;
 - Konseling kerja.
- f) Pemisahan tenaga kerja mencakup pemberhentian karyawan.

Menurut Wilson (2012) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah, diantaranya:

1. Pengadaan sumber daya manusia, yaitu:
Proses untuk memperoleh karyawan dalam jumlah, kualitas dan penempatan sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan.
 - a. Analisis Pekerjaan;
 - b. Perencanaan Sumber Daya Manusia;
 - c. Rekrutmen;
 - d. Seleksi Sumber Daya Manusia;
 - e. Penempatan Sumber Daya Manusia.
2. Pengembangan sumber daya manusia, yaitu:
Proses dalam melakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, termasuk perencanaan pengembangan karir, pengembangan manajemen, pengembangan organisasi, dan penilaian kinerja.
 - a. Pengembangan Sumber Daya Manusia;
 - b. Perencanaan Karir (*Career Planning*);
 - c. Pengembangan Karir (*Career Development*);
 - d. Manajemen dan Penilaian Kinerja.
3. Pemberian Kompensasi, yaitu:
Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan.
 - a. Kompensasi Finansial;
 - b. Kompensasi Nonfinansial.
4. Pengintegrasian.
Integrasi adalah untuk mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi.
 - a. Motivasi Kerja;
 - b. Kepuasan Kerja;
 - c. Kepemimpinan.
5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia.

Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan bertanggung jawab atas pekerjaannya.

- a. Komunikasi Kerja;
- b. Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

2.1.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program pegawaiian yang mencakup masalah-masalah yang diungkapkan oleh Hasibuan (2011) sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*;
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*;
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian;
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang;
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan pengembangan perusahaan pada khususnya;
6. Memonitor dengan cermat undang-undang pemburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis;
7. Memonitor kemajuan teknik dan pengembangan serikat buruh;
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan;
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal;
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi dapat diartikan juga sebagai suatu nilai yang unik, keyakinan dan norma-norma yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Sehingga budaya organisasi memberikan ketegasan dan mencerminkan spesifikasi suatu organisasi sehingga berbeda dengan organisasi lainnya.

Berikut ini pengertian budaya organisasi menurut para ahli:

“Budaya organisasi sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak”. Robbins and Coulter (2012).

“Budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi”. Rivai dan Mulyadi (2012).

“Organizational culture is phrase widely and loosely used. The connotations of the phrase are often taken to refer to cultural characteristic that are unique to a particular organization”. Gillian Oliver (2011)

“Budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan”. Kreiner dan Kinicki (2014).

“Organizational culture consist of the values and assumptions share within an organizational. It defines what is important and unimportant in the company and consequently, directs everyone in the organizational toward the “right way” of doing things”. Mc Shane and Von Glinow (2014).

Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (*value*), asumsi-asumsi (*assimptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). Edy (2011).

Berdasarkan pandangan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, kebijakan-kebijakan dan peraturan yang diterapkan di dalam sebuah organisasi dijalankan dan ditaati oleh semua anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama.

2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins (2013), mengatakan bahwa terdapat 10 (sepuluh) karakteristik yang jika dicampur dan dicocokkan akan mengambil esensi dari sebuah budaya organisasi, antara lain:

1. Inisiatif dan individual. Tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan independensi yang dimiliki individu;
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko. Sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil risiko;
3. Arah. Sejauh mana organisasi tersebut menceritakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi;

4. Integrasi. Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terakomodasi;
5. Dukungan dari manajemen. Tingkat sejauh mana para pemimpin memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan;
6. Kontrol. Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan;
7. Identitas. Tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi diri secara keseluruhan dengan organisasi ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional;
8. Sistem imbalan. Tingkat sejauh mana alokasi imbalan (misalnya, kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi karyawan sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya;
9. Toleransi terhadap konflik. Tingkat sejauh mana karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka;
10. Pola-pola komunikasi. Tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Menurut Robbins dalam Khaerul Umam (2012), menyatakan bahwa sistem makna bersama dibentuk oleh para warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi. Robbins memberikan tujuh karakteristik budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko;
2. Perhatian terhadap detail;
3. Berorientasi pada hasil;
4. Berorientasi kepada manusia;
5. Berorientasi pada tim;
6. Agresivitas;
7. Stabilitas.

Sedangkan menurut Victor Tan dalam Syamsir Torang (2014), mengidentifikasi beberapa karakteristik budaya organisasi, yaitu:

1. *Individual Initiative* (tanggung jawab, kebebasan dan ketidak tergantungan yang dimiliki individu);
2. *Risk Tolerance* (pekerja didorong mengambil resiko, menjadi agresif dan inovatif);
3. *Direction* (kemanapun organisasi menciptakan sasaran yang jelas dan menetapkan target kinerja);
4. *Integration* (setiap unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara terkoordinasi);

5. *Management Support* (tersedia bantuan, dan dukungan untuk bawahannya);
6. *Control* (jumlah aturan, ketentuan, dan pengawasan langsung terhadap perilaku karyawan);
7. *Identity* (identitas);
8. *Reward System* (didasarkan pada relatif kinerja);
9. *Conflict Tolerance* (konflik dan kritikan secara terbuka);
10. *Communication Pattern* (pola komunikasi dibatasi pada kewewenangan hierarki formal).

2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Ndraha dalam Khaerul Umam (2012), mengemukakan fungsi budaya, sebagai berikut:

1. Identitas dan citra suatu masyarakat;
2. Pengikat suatu masyarakat;
3. Sumber inspirasi, kebanggaan, dan sumber daya;
4. Kekuatan penggerak;
5. Kemampuan untuk membentuk nilai tambah;
6. Pola perilaku;
7. Warisan;
8. Pengganti formalisasi;
9. Mekanisme adaptasi terhadap perubahan;
10. Proses menjadikan bangsa kongruen dengan negara sehingga terbentuk *nation state*.

Menurut Nelson dan Quick dalam Khaerul Umam (2010), fungsi budaya organisasi ada empat yaitu:

1. Identitas dan menambah komitmen organisasi;
2. Alat pengorganisasian anggota;
3. Memperkuat nilai-nilai yang ada di organisasi;
4. Mekanisme kontrol perilaku.

Menurut Edy Sutrisno (2010), budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi yaitu:

1. Budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal ini berarti bahwa budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan lain;
2. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi;
3. Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan dari individual;

4. Budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Sedangkan menurut Veitzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2012), menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki sejumlah fungsi di dalam organisasi, yaitu:

1. Budaya memiliki suatu peran yang menetapkan tanpa batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya;
2. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi;
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu;
4. Budaya itu meningkatkan kemampuan sistem sosial;
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

2.2.4 Tipe Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam praktik mempunyai beberapa tipe budaya organisasi. Adapun tipe budaya organisasi, menurut beberapa para ahli sebagai berikut:

1. Formalisasi tinggi, sentralisasi tinggi;
2. Formalisasi rendah, sentralisasi tinggi;
3. Formalisasi tinggi, sentralisasi rendah;
4. Formalisasi rendah, sentralisasi rendah.

Jenis budaya formalisasi tinggi, sentralisasi tinggi, memiliki birokrasi yang tinggi, dikelola secara ilmiah dan memiliki disiplin yang tinggi.

Nawawi dalam Sudaryono (2014)

Budaya organisasi dibagi menjadi 4 (empat) tipe yaitu:

1. *The academy*, berpikir tentang organisasi yang memperkerjakan banyak lulusan perguruan tinggi baru dan memberi mereka pelatihan khusus yang mereka perlukan untuk melakukan berbagai variasi pekerjaan;
2. *The club*, menunjukkan bahwa banyak organisasi sangat berkepentingan untuk mendapatkan orang yang sesuai dan royal;
3. *The baseball team*, dapat mengidentifikasi bintang yang sangat berbakat dan dibayar tinggi, tetapi ingin pindah ke tim lain apabila mendapat tawaran yang lebih baik;
4. *The fortress*, membayangkan organisasi yang menghadapi waktu yang berat, seperti perusahaan pengecer besar atau hasil hutan.

Jerald Greenberg dan Robert A. Baron dalam Wibowo, (2016)

Ada 3 (tiga) tipe umum budaya organisasi, yaitu:

1. *Constructive culture* adalah budaya dimana pekerja didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan *normative* terkait dengan prestasi, aktualisasi diri, dorongan kemanusiaan, dan afiliasi;
2. *Passive-defensive culture* mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan kerja mereka sendiri. Budaya ini memperkuat keyakinan *normative* dikaitkan dengan penilaian, kebiasaan, ketergantungan, dan penghindaran;
3. *Aggressive-defensive culture* mendorong pekerja mendekati tugas dengan cara memaksa dengan maksud melindungi status dan keamanan kerja mereka. Tipe budaya ini lebih mempunyai karakteristik keyakinan *normative* mencerminkan oposisi, kekuatan, kompetitif, dan perfeksionis.

Robert Kreinter dan Angelo Kinicki dalam Wibowo, (2016)

Berdasarkan pandangan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa tipe budaya organisasi adalah menggambarkan bahwa setiap organisasi memiliki tipe budaya yang berbeda. Hal ini akan menyesuaikan dengan nilai apa yang dipercaya dan ditanamkan organisasi tersebut, ini akan menjadi pembeda yang mendasar untuk satu organisasi dengan organisasi lainnya. Perbedaan tipe budaya organisasi, norma-norma, serta nilai yang dipercaya dalam organisasi tersebut.

2.2.5 Indikator Budaya Organisasi

Suatu organisasi memiliki karakterisnya masing-masing, dan karakteristik tersebutlah yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Menurut Robbins dan Judge (2013), ada tujuh indikator yang secara menyeluruh menangkap budaya organisasi, diantaranya adalah :

1. **Inovasi dan keberanian mengambil resiko.** kadar seberapa jauh pegawai didorong untuk inovatif dan mengambil risiko
2. **Perhatian terhadap detail.** Kadar seberapa jauh pegawai diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian yang rinci.
3. **Orientasi hasil.** Kadar seberapa jauh manajer berfokus pada hasil atau keluaran bukannya pada cara mencapai hasil itu.
4. **Orientasi tim.** kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim bukannya perorangan
5. **Orientasi individu.** kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi
6. **Agresifitas.** Kadar seberapa jauh pegawai agresif dan bersaing bukannya daripada bekerja sama
7. **Stabilitas.** Kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan *status quo*.

Menurut Stephen P. Robbins dan Coulter (2011), indikator utama dalam budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko, yaitu sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu juga bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
2. Perhatian kepada detail, yaitu sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal tersebut.
4. Orientasi manusia, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
5. Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu-individu.
6. Agresifitas, yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
7. Stabilitas/kemantapan, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) dari pada pertumbuhan.

Menurut Atmosoeperto dalam Mia Lasmi (2016) menyatakan bahwa indikator budaya organisasi yaitu:

1. Lingkungan usaha, lingkungan ditempat perusahaan beroperasi menentukan hal-hal yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan;
2. Nilai-nilai, yang merupakan konsep dasar dan keyakinan suatu organisasi;
3. Panutan atau keteladanan, orang-orang yang menjadi panutan atau keteladanan karyawan lainnya karena keberhasilan;
4. Upacara-upacara (ritual), acara-acar rutin yang dilakukan oleh keyakinan suatu organisasi dalam rangka memberikan penghargaan atas anggotanya;
5. *Network*, jaringan komunikasi informasi dalam organisasi yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai budaya organisasi.

Pidarta (2010) “ Budaya organisasi dibentuk dari indikator-indikator yang terkandung dalam organisasi sangat di pengaruhi oleh beberapa unsur-unsur pokok dan budaya organisasi tersebut” , yaitu :

1. Pola perilaku terdiri dari pola kedisiplinan dan ketaatan nyata anggota organisasi

2. Norma-norma dan standar perilaku dalam bekerja.
3. Peraturan-peraturan yang menjadi pedoman bagi anggota
4. suasana

Dapat disimpulkan bahwa indikator budaya organisasi adalah sekumpulan kekuatan penting yang ada pada sebuah organisasi atau perusahaan dan harus diperhatikan dengan baik.

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk memperkuat tentang pengertian kinerja, maka akan dikemukakan beberapa pengertian kinerja menurut para ahli sebagai berikut:

“Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja, jika kinerja berdasarkan hasil maka yang dilihat adalah jumlah kualitas dan kuantitas yang dihasilkan seseorang”. Bintoro dan Daryanto (2017)

“Performance appraisal may be defined as a formal and systematic process by means of which the job-relevant strengths and weakness of employees are identified, observed, measured, recorded, and developed”. Ben Swanepoel (2013)

“Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya“. Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2011)

“Performance is an important effort that can direct and clarify what should be done”. Robert L. Cardy & Brian Leonard (2011)

“Hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Fahmi (2010)

Berdasarkan pandangan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.3.1 Faktor-Faktor Kinerja

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017), merupakan ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya:

1. Fasilitas Kantor

Fasilitas kantor merupakan sarana yang menunjang seorang karyawan untuk melakukan aktifitas kerjanya dengan baik dan apabila perusahaan anda tidak dapat memberikan fasilitas yang memadai, tentu saja hal ini akan menurunkan kinerja kerja karyawan anda. Jika anda adalah *start-up* yang baru saja memulai usaha, akan lebih baik jika hal ini dijelaskan terlebih dahulu diawal perekrutan karyawan sehingga mereka tahu dan siap bekerja dengan kondisi fasilitas yang kurang memadai;

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk anda perhatikan, karena hampir 80% karyawan *resign* jika lingkungan kerja mereka tidak baik. Lingkungan kerja yang baik memiliki ruang yang cukup luas, penerangan yang sempurna dan temperatur udara yang sesuai dengan luas ruangan kerja karyawan anda. Jika ada salah satu fasilitas tersebut yang rusak, langsung segera perbaiki agar kinerja kerja mereka tidak menurun dan mereka tetap nyaman dalam melakukan aktifitas kerja mereka sehari-hari;

3. Prioritas Kerja

Berikan prioritas kerja yang jelas. Karyawan akan merasa kebingungan jika anda memberikan banyak tugas kepada mereka tetapi tidak memberikan skala prioritas yang jelas, kemudian biarkan mereka mengerjakan pekerjaannya satu demi satu dengan *timeline* yang sudah anda tentukan dan jangan menambahkan tugas yang lain sebelum pekerjaan tersebut diselesaikan, jika memang ada pekerjaan penting yang harus menggeser *deadline* pekerjaan yang sebelumnya dikerjakan, supaya karyawan anda dapat bekerja dengan tenang dan tidak didesak oleh waktu;

1. *Supportive Boss*

Sebagai alasan yang baik anda harus mau “mendengarkan” pendapat dan pemikiran karyawan anda. Berikan dukungan kepada mereka untuk mengemukakan pendapat dan ide-ide baru pada saat *meeting*, ajak mereka untuk “terlibat” dalam proyek yang sedang anda kerjakan. Anda juga harus memberikan ruang kepada mereka untuk belajar dan berkreasi pada bidang yang mereka minati supaya mereka dapat terus mengasah ilmunya, sebab jika suatu saat jika anda membutuhkan skill tersebut anda bisa menggunakan tenaga mereka tanpa harus merekrut karyawan baru dan tentu saja hal ini akan menguntungkan perusahaan anda;

2. Bonus

Sebagian besar karyawan akan bekerja dengan senang hati bila pekerjaan yang mereka kerjakan dihargai oleh perusahaan. Penghargaan

terhadap karyawan bisa dimulai dari hal yang sederhana seperti pujian dari atasan atau bahkan berupa bonus. Bonus ini dapat anda berikan kepada karyawan anda yang memang benar-benar mampu bekerja dengan baik sesuai dengan yang anda harapkan. Pemberian penghargaan tersebut ada baiknya jika disaksikan oleh karyawan anda yang lain, tujuannya untuk memicu rasa kompetisi agar mereka dapat bekerja lebih baik lagi.

Menurut Mangkunegara (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja). Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1964), yang merumuskan bahwa:

a. *Human Performance* = *Ability + Motivation*

b. *Motivation* = *Attitude + Situation*

c. *Ability* = *Knowledge + Skill*

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan terlebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man in the right job*);

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai yang menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus memiliki sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seseorang pegawai harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja);
2. Pendidikan;
3. Keterampilan;
4. Manajemen kepemimpinan;
5. Tingkat penghasilan;

6. Gaji dan kesehatan;
7. Jaminan sosial;
8. Iklim kerja;
9. Saran dan prasarana;
10. Teknologi;
11. Kesempatan berprestasi.

Sedarmayanti dalam Suparno Eko Widodo (2015)

2.3.3 Karakteristik Kinerja

Dalam suatu organisasi karyawan dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu karyawan harus memiliki karakteristik individu yang produktif. Adapun karakteristik individu yang mempunyai kinerja yang tinggi sebagai berikut:

1. Kepercayaan diri yang tinggi;
2. Rasa tanggungjawab;
3. Rasa cinta terhadap pekerjaan;
4. Pandangan ke depan;
5. Mampu menyelesaikan persoalan;
6. Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah;
7. Memberi kontribusi yang positif terhadap lingkungan;
8. Kekuatan untuk menunjukkan potensi diri.

Sedarmayanti (2015)

Adapun karakteristik kinerja terbagi menjadi 3 (tiga) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi kerja esensial yang diharapkan dari para pegawai;
2. Seberapa besar melakukan pekerjaan pegawai bagi pencapaian tujuan organisasi;
3. Apa arti konkret melakukan pekerjaan dengan baik.

Anwar Prabu Mangkunegara (2014)

Karakteristik orang yang memiliki kinerja tinggi sebagai berikut:

1. Mempunyai tanggungjawab pribadi yang tinggi;
2. Berani melakukan pengambilan dan pertanggung jawaban risiko yang dihadapi;
3. Mempunyai tujuan yang nyata;
4. Mempunyai rencana kerja yang secara keseluruhan dan bertujuan untuk mewujudkan tujuannya;
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang nyata dalam semua aktivitas kerja yang dijalankan;

6. Mencari kesempatan untuk mewujudkan rencana yang sudah diprogramkan.

Anwar Prabu Mankunegara (2014)

2.3.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi pegawai secara efektif dan efisien. Berikut ini adalah sebagian definisi penilaian kinerja menurut beberapa para ahli sebagai berikut:

“Suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat”. Bintoro dan Daryanto (2017).

“Performance appraisal is the process by which organization evaluate individual job performance” Davis (2011)

“Penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut”. Robert, Mathis dan John H. Jackson dalam Irham Fahmi (2016).

“Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok”. Veithzal Rivai (2014).

“Performance appraisal is the process an employer uses to determine whether an employer is performing the job as intended”. Megginson (2010)

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan penilaian kinerja merupakan proses untuk menilai yang dilakukan untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dengan standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan dalam menyelesaikan tugasnya.

2.3.5 Fungsi Penilaian Kinerja

Fungsi dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan kinerja;
2. Penyesuaian kompensasi;
3. Penempatan karyawan;
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan;
5. Perencanaan dan pengembangan karir;
6. Mendeteksi kelemahan proses *staffing*;

7. Mendeteksi ketidak tepatan informasi;
8. Mendeteksi kesalahan desain jabatan;
9. Menjamin kesempatan kerja yang setara;
10. Mendeteksi faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja;
11. Memberikan umpan balik bagi departemen SDM.

Werther & Davis dalam Bintoro (2017)

Fungsi penilaian kinerja terdapat 7 (tujuh) fungsi sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai;
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja;
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan;
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan;
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja;
6. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan dan pegawainya, sehingga lebih memotivasi pegawai;
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang kepegawaian.

Sedarmayanti dalam Suparno Eko (2015)

Adapun fungsi penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Meningkatkan etos kerja;
2. Meningkatkan motivasi kerja;
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai selama ini;
4. Untuk mendorong mempertanggungjawab dari pegawai;
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang;
6. Untuk pembeda pegawai yang satu dengan yang lainnya;
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, dan pelatihan;
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja;
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik;
10. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari pegawai;

11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya;
12. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah;
13. Memperkuat hubungan antara para pegawai dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka;
14. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

2.3.6 Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 (enam) indikator, yaitu:

1. Kualitas;
2. Kuantitas;
3. Ketepatan waktu;
4. Kemandirian.

Robbins (2013)

Mangkunegara (2013), mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

1. Kualitas
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan;
2. Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai masing-masing;
3. Pelaksanaan tugas
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan;
4. Tanggung jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Menurut Dermawan Wibisono (2014), indikator kinerja yang harus di kelola dengan baik terkait pengelolaan pegawai yang meliputi:

1. Umpan balik 360 derajat;
2. Absensi;
3. Lamaran dan lowongan;
4. Ketersediaan pelatihan;
5. Kaji banding internal;

6. Efisiensi biaya penyelenggaraan pelatihan;
7. Motivasi dan komitmen;
8. Ide atau saran yang membangun;
9. Produktivitas pegawai.

Dengan demikian maka disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam hitungan periode waktu pada saat melaksanakan tugas kerjanya, selain itu sesuai dengan standar kerja dalam aspek kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

2.3.7 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Pengaruh budaya dalam mendorong pembentukan manajemen kinerja terasa sangat sering didiskusikan terutama oleh para manajer diberbagai perusahaan. Dari berbagai literatur yang diperoleh dijelaskan bahwa disebutkan jika suatu organisasi menerapkan budaya kuat maka mendorong terjadinya peningkatan pada organisasi tersebut.

Adanya pengaruh kuat antara budaya organisasi dengan kinerja diungkapkan oleh *Kotler dan Heskett* dalam *Wibowo* (2010) dengan menyatakan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi dapat mempunyai dampak signifikan kinerja jangka panjang. Dikatakan bahwa perusahaan yang menekankan pada konstinue kunci, seperti pelanggan, pemegang saham, pekerja, dan kepemimpinan manajer disemua tingkatan, menunjukkan kinerja yang secara signifikan melebihi perusahaan yang tidak memiliki budaya seperti tersebut;
2. Budaya organisasi bahkan mungkin akan menjadi faktor yang lebih penting dalam mempertimbangkan keberhasilan dan kegagalan perusahaan dalam dekade yang akan datang. Budaya yang menunjukkan penurunan kinerja mempunyai dampak finansial yang negatif, antara lain karena kecenderungan menghalangi perusahaan mengadopsi perubahan strategis atau taktis yang diperlukan;
3. Tidak jarang budaya organisasi yang dengan kuat menghalangi kinerja finansial jangka panjang, mereka berkembang dengan mudah, bahkan dalam perusahaan yang penuh dengan orang yang layak dan cerdas. Budaya yang mendorong perilaku yang tidak sesuai dan menghalangi perubahan menjadi strategi yang sesuai cenderung berkembang perlahan;
4. Meskipun sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat lebih meningkatkan kinerja. Perubahan seperti ini sangat kompleks, memerlukan waktu, dan memerlukan kepemimpinan yang agak berbeda bahkan dari manajemen unggul.

Menurut *Arianty* (2014), “Keberhasilan suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga organisasi dituntut untuk selalu

mengembangkan dan meningkatkan kinerja dari para anggotanya. Jika budaya organisasi yang diterapkan baik maka akan berakibatkan baik pula terhadap kinerja yang dihasilkan terhadap perusahaan”.

Menurut Santoso dalam Pangewa (2013), “Budaya perusahaan (organisasi) bukanlah sekedar peraturan tertulis, dasar operasional, atau sistematika kerja yang menjadi buku suci organisasi. Lebih dari itu, budaya organisasi adalah *d’corp* jiwa organisasi yang menjiwai keseharian dan segala aktivitas dalam organisasi. Ditekankan pentingnya budaya organisasi yang menjadi dasar dari kinerja organisasi agar mampu berkembang dan bersaing dalam jangka panjang”.

Menurut Kilman dan Serpa dalam Pangewa (2013), mengemukakan bahwa budaya dapat mempengaruhi kinerja dan perilaku kinerja dan perilaku organisasi dalam tiga aspek, yaitu:

1. Pengaruh mengarahkan;
2. Pengaruh merambat;
3. Pengaruh menguatkan

Berbagai pendapat yang dikemukakan tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sangat berkaitan dengan semua hasil karya atau kreasi manusia tanpa kecuali adalah ekspresi budaya atau hasil budaya.

2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT Agricon perlu dilakukan pengkajian dari hasil penelitian sebelumnya yang membahas topik yang sama. Berikut beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya.

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

No.	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil	Publika si*)
1.	Udin Ahidin Dan Amin Mutaqin	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja karyawan pada PT SyakaPutra Transindo Jakarta.	-Budaya Organisasi -Kinerja pegawai.	Budaya Organisasi: 1. Inovasi keberanian mengambil resiko. 2. Perhatian terhadap detail 3. Berorientasi kepada hasil 4. Berorientasi kepada manusia 5. Berorientasi	1. Budaya organisasi yang terdapat di PT. Syaka Putra Transindo Jakarta masih baik. Hal ini dibuktikan oleh hasil analisis statistik deskriptif jawaban respon, dimana menjawab setuju yaitu sebesar 46,84%. 2. Tingkat kinerja karyawan di PT. Syaka Putra	openjournal.unpam.ac.id ISSN: 2406-8616 (Universitas Pamulang), 2014.

				<p>tim</p> <p>6. Agresivitas</p> <p>7. Stabilitas</p> <p>karyawan:</p> <p>1. Kuantitas kerja</p> <p>2. Kualitas kerja</p> <p>3. Keandalan</p> <p>4. Sikap</p>	<p>Transindo Jakarta sudah berada pada kondisi yang baik. Hal ini dibuktikan oleh hasil analisis statistik deskriptif jawaban responden, dimana yang paling dominan adalah menjawab setuju sebesar 47,02%.</p> <p>3. Terdapat hubungan yang positif kuat antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Syaka Putra Transindo Jakarta. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,73. Kontribusi (r/KD) budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 53,29%. Tingkat signifikansi hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Syaka Putra Transindo Jakarta adalah signifikan. Hal ini dibuktikan oleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,84 > 2,004$).</p>	
--	--	--	--	---	---	--

2.	Sunaryo	Pengaruh perubahan organisasi dan perilaku terhadap kinerja karyawan di PT Sisirau Medan	Perubahan Organisasi dan Perilaku Kerja, Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi: -Inovasi keberanian mengambil resiko. -Perhatian terhadap detail -Berorientasi kepada hasil -Berorientasi kepada manusia -Berorientasi tim -Agresivitas Stabilitas Kinerja karyawan: 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Keandalan 4. Sikap	Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikan Budaya Organisasi dibandingkan dengan nilai alpha penelitian. Hasil ini menunjukkan bahwa setiap terjadinya perubahan pada budaya organisasi, maka secara langsung akan mempengaruhi kinerja pegawai. Besarnya pengaruh budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja adalah sebesar 71, 2%, sedangkan hubungan yang tercipta antara budaya organisasi dengan kinerja adalah hubungan yang positif searah.	Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis Vol.1 , 2017 ISSN: 1693-7619(print) ISSN: 2580-4170 (online) , http://jurnal.um-su.ac.id/index.php/mbisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3.	Delviyandry Azhar Aziz	Hubungan Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara	Budaya organisasi ,Dukungan Organisasi dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi-strategi -Struktur - sistem-sistem - <i>Style, Staff, Skill</i> dan <i>Share values</i> Kinerja -Mendapatkan informasi yang lengkap tentang tugas-tugas yang dinilai - menetapkan dimensi-dimensi kinerja dan mengembangkan patokan tingkat kinerja -membuat skala standar - Mengembangkan form dan program	Terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi, dukungan organisasi, dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Hal ditunjukkan dengan koefisien Freg = 4,052 dimana $p < 0,050$. Ini menandakan bahwa semakin tinggi budaya organisasi dukungan organisasi dan motivasi kerja maka kinerja karyawan juga semakin tinggi. Sebaliknya semakin rendah budaya organisasi, dukungan organisasi dan motivasi kerja maka kinerja karyawan juga semakin rendah. Berdasarkan hasil penelitian ini maka hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima. Budaya organisasi yang dimiliki oleh PDAM	Jurnal Analitika, vol.2 Nomor 1, juni 2010 Universitas Medan Area.

				<p>penilaian</p> <ul style="list-style-type: none"> - mengembangkan prosedur skoring - mengembangkan proses penyampaian - mengembangkan program pelatihan bagi karyawan yang dinilai 	<p>Tirtanadi dapat membantu terjadinya peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi memberikan kontribusi 28,3% terhadap kinerja karyawan.</p>	
4.	Novi Permata Sari, dkk	Pengaruh Budaya Organisasi dan lingkungan kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai PDAM Kabupaten Kudus	-Budaya Organisasi - Lingkungan Kerja Fisik - -Kinerja Karyawan	<p>Budaya Organisasi: Lingkungan Usaha, Nilai-nilai keteladanan, Upacara-upacara, Network(jaringan budaya) Kinerja Pegawai: 1. Iniatif, keandalan, kehadiran sikap,kerjasama, kualitas kerja dan kesungguhan waktu yang di hasilkan</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai diketahui bahwa t hitung $>$ t tabel yaitu sebesar $14,015 > 1,982$ hal ini berarti bahwa H_0 di tolak H_a diterima maka terdapat pengaruh antara variabel budaya organisasi (X_1) dan variabel kinerja pegawai (Y) hipotesis pertama di terima. Budaya organisasi yang ada pada PDAM kabupaten kudus termasuk dalam kategori kuat dan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.</p>	Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Volume 3, Nomor 1 tahun 2014 Universitas Diponegoro
5.	Dede Kurniawan Gultom	Pengaruh Budaya Organisasi perusahaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk. Medan	Budaya Organisasi perusahaan, Motivasi, Kinerja karyawan	<p>Budaya Organisasi: -Inovasi keberanian mengambil resiko. -Perhatian terhadap detail -Berorientasi kepada hasil -Berorientasi kepada manusia -Berorientasi tim -Agresivitas -Stabilitas</p> <p>Kinerja pegawai:</p>	<p>Berdasarkan hasil penujian secara parsial pengaruh antara Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk Medan yang menyatakan bahwa t hitung $>$ t tabel yaitu $3,602 > 1,985$. Dari hasil tersebut dapat di simpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) dengan kinerja karyawan (Y)</p>	Jurnal Manajemen & Bisnis Vol 14 No. 02 Oktober 2014 ISSN 1693-7619 Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

				Efektifitas dan efisien, Otoritas dan Tanggungjawab, Disiplin, Inisiatif.		
--	--	--	--	---	--	--

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Budaya organisasi merupakan faktor penting organisasi berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Wibowo (2010), budaya organisasi adalah sebagai filosofi dasar yang memuat keyakinan, norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam melaksanakan kinerjanya. Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai, dan dalam setiap organisasi di pengaruhi oleh perilaku organisasi yang merupakan cerminan dari sikap dan perilaku anggota organisasi sebagai pelaku yang melakukan kegiatan yang sesuai fungsinya harus di nilai kinerjanya. Budaya organisasi yang diterapkan pada PT Agricon merupakan budaya organisasi yang lebih mengutamakan kekeluargaan. Indikator budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2013), antara lain inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi tim, orientasi individu, agresifitas, dan stabilitas.

Menurut Budihardjo (2011) mengemukakan bahwa dominasi budaya organisasi (nilai-nilai berasosiasi positif) berkorelasi dengan kinerja organisasi. Hal ini antara lain dikarenakan budaya kuat / dominan menjadi konsistensi, koordinasi, dan kendali, mengurangi ketidakpastian, dan motivasi. Budaya kuat memfasilitasi keefektifan organisasi yang pada akhirnya meningkatkan kemampuan organisasi dalam bersaing dan berhasil. Sebaliknya nilai-nilai dominan yang tidak berorientasi profesionalitas akan menjadi hambatan bagi organisasi untuk berkembang. Adapun menurut Kotter & Heskett dalam Sembiring (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang, budaya organisasi mungkin menjadi suatu faktor yang bahkan lebih penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan / Instansi yang penuh dengan orang-orang yang pandai dan berakal sehat, meski sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja.

Menurut Hasibuan (2011), kinerja adalah suatu kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, serta penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk memotivasi para pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dalam berperilaku baik. Untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja pegawai juga perlu dilakukannya penilaian kinerja, dimana penilaian kinerja adalah upaya guna mengadakan pengukuran atas kinerja dari setiap pegawai didalam suatu organisasi Budihardjo (2015). Menurut Mangkunegara (2013) indikator kinerja pegawai adalah kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Udin Ahidin dan Amin Mutaqin (2014) dengan judul Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja karyawan pada PT SyakaPutra Transindo Jakarta dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja Karyawan pada PT Syakaputra Transindo Jakarta. Penelitian tersebut menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan pada PT Syakaputra Transindo Jakarta. Dengan kata lain budaya organisasi mempunyai hubungan kuat dengan kinerja karyawan .Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sunaryo (2017) dengan judul Pengaruh perubahan organisasi dan perilaku terhadap kinerja karyawan di PT Sisirau Medan. Penelitian ini menunjukkan hubungan yang terdapat antara budaya organisasi dengan kinerja adalah hubungan yang positif searah. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Delviyandry Azhar Aziz (2010) dengan judul Hubungan Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. Bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi, dukungan organisasi, dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Novi Permata Sari, dkk (2014) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan lingkungan kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai PDAM Kabupaten Kudus. Penelitian ini menunjukkan bahwa H_0 di tolak H_a diterima maka terdapat pengaruh antara variabel budaya organisasi (X_1) dan variabel kinerja pegawai (Y) hipotesis pertama di terima. Budaya organisasi yang ada pada PDAM kabupaten kudus termasuk dalam kategori kuat dan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dede Kurniawan Gultom (2014) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi perusahaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. Penelitian tersebut dapat di simpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak . hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) dengan kinerja karyawan (Y).

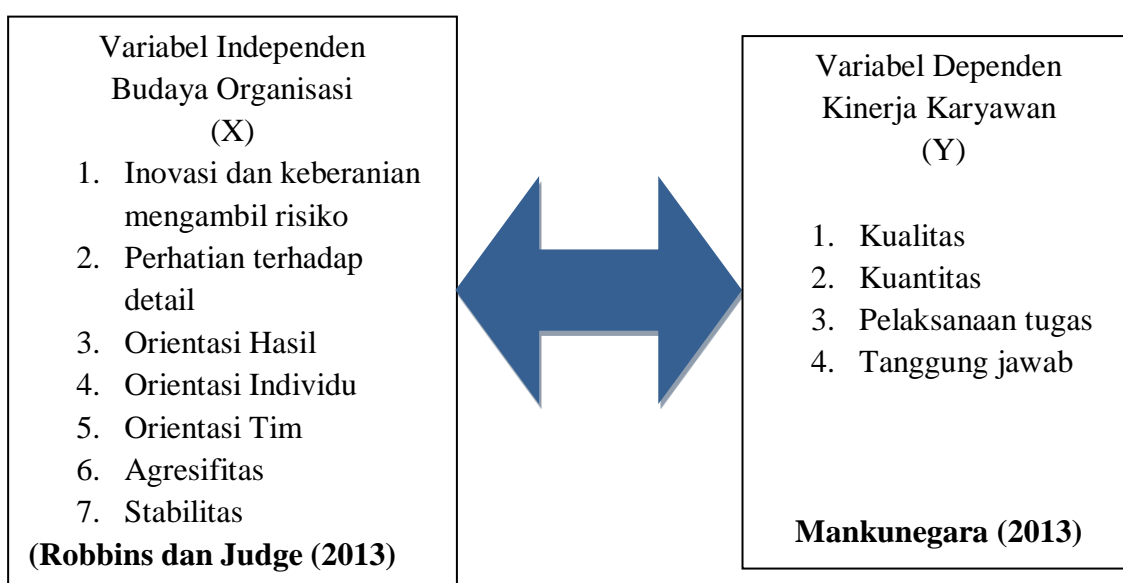
Budaya organisasi sangat berhubungan penting dalam kemajuan perusahaan. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadi nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan

menjadi kinerja individu. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi strategi perusahaan dan logistik. Para atasan harus mensosialisasikan serta membiasakann seluruh anggotanya untuk melakukan atau mengikuti apa yang sudah diberikan karena *impect* dari budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Budaya organisasi berkaitan dengan kinerja seseorang dalam mencapai tujuan yang diharapkan, karena budaya membentuk seseorang dalam melakukan suatu kegiatan baik itu komunikasi dan cara kerja.

Penilaian kinerja dalam perusahaan berdasarkan SOP (standar operasional Prosedur) yaitu susunan kerja, Alur Proses, Wawancara, menulis bahan sosialisasi, adakan pelatihan, dan evaluasi yang dibuat dan disepakati serta diberlakukan sebagai pedoman penilaian di perusahaan

Berdasarkan tabel 1.1 nilai perilaku kinerja yang dimiliki karyawan ada yang belum mencapai target yaitu 90% di mana dari data tersebut dapat dilihat pada periode tahun 2016 kinerja karyawan masuk dalam kategori baik. Dan pada tahun 2017 dan 2018 kinerjanya mengalami penurunan dan masuk dalam kategori cukup karena masih ada pegawai yang mengalami penurunan penilaian pekerjaan. Dikarenakan masih terdapat karyawan yang datang terlambat dan meninggalkan pekerjaannya saat jam kerja berlangsung karena urusan pribadi mereka dan kembali lagi ke kantor satu jam kemudian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis deskriptif, analisis korelasi Rank Spearman dan pengujian hipotesis koefisien korelasi dengan uji-t, guna mengetahui hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT Agricon Bogor.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penulis membuat konstelasi penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Konstelasi Penelitian.

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan kerangka pemikiran, maka dalam posisi ini penulis mengemukakan suatu hipotesis, bahwa:

1. Diduga budaya organisasi pada PT Agricon baik.
2. Diduga kinerja karyawan pada PT Agricon cukup baik.
3. Diduga bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada pada PT Agricon.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *verifikatif* dan deskriptif untuk memberikan gambaran tentang suatu keadaan secara objektif. dengan metode penelitian *explanatory survey* yang bertujuan untuk menguji hipotesis dan Verifikatif serta menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan. pada PT Agricon Penelitian ini disebut penelitian *verifikatif* karena teknik penelitian ini yang digunakan adalah *statistic inferensial* yaitu teknik yang bersifat untuk menganalisis sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi.

3.2 Obyek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah variabel yang diteliti yang terdapat dalam penelitian. Obyek penelitian yang difokuskan pada penelitian ini adalah budaya organisasi sebagai variabel *independen* dengan indikator (pola perilaku, norma-norma, nilai-nilai terpenting (*dominant*), peraturan-peraturan, suasana organisasi) dan kinerja karyawan sebagai variabel *dependen* dengan indikator (kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab).

1.2.2 Unit Analisis

Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah unit analisis berupa individual, yaitu berupa sumber data yang diperoleh merupakan dari responden setiap individu. Individu yang dimaksud yaitu karyawan pada PT Agricon Indonesia yang berjumlah 100 orang.

3.2.3 Lokasi penelitian

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat atau wilayah melakukan penelitian untuk memperoleh data yang berasal dari responden (organisasi). Adapun lokasi penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah pada PT Agricon di Jl. Siliwangi No. 68, RT. 01/RW. 04, Lawanggintung, Kec. Bogor Selatan., Kota Bogor

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Jenis data yang diteliti adalah data kualitatif dan kuantitatif yang merupakan data primer atau sekunder yang di peroleh melalui observasi, wawancara, kuesioner dan Jurnal, serta dokumen-dokumen yang tersedia pada perusahaan.

Jenis data dapat di pisahkan menjadi data kualitatif dan data kuantitatif yaitu

1. Data kualitatif adalah data yang di peroleh dari hasil observasi, wawancara atau berupa uraian/penjelasan mengenai data Budaya Organisasi pada PT Agricon Bogor.
2. Data kuantitatif adalah data berupa jumlah, tingkatan, perbandingan, volume yang berupa angka-angka mengenai data Kinerja Karyawan pada PT Agricon Bogor.

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Data-data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui dua sumber, yaitu:

1. Data Primer

Data yang diperoleh peneliti langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu individu dalam perusahaan, kelompok individu atau dari perusahaan yang diteliti dengan cara wawancara dan penyebaran kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah responden sesuai dengan target sasaran dari penelitian yaitu karyawan pada PT Agricon

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara, seperti: media masa, data yang digunakan peneliti dalam penelitian sebelumnya. Peneliti mencari data dengan mempelajari buku-buku yang relevan dengan topik penelitian, catatan, jurnal dan berupa data-data dari berbagai sumber dokumen atau laporan tertulis lainnya yang tersedia pada pada PT Agricon.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Proses untuk memudahkan analisis, penulis mengklasifikasikan variabel-variabel penelitian. Terdapat dua (2) jenis variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan pada PT Agricon Bogor.

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Ukuran
Budaya Organisasi (<i>independent Variabel</i>)	Inovasi dan pengambilan risiko	Tingkatan Kesesuain Terhadap: 1. Dorongan instansi terhadap pegawai untuk inovasi 2. Dorongan perusahaan terhadap karyawan untuk berani mengambil keputusan 3. Kebebasan karyawan dalam bertindak mengambil keputusan	Ordinal
	Perhatian terhadap detail	1. Penerapan disiplin dalam melaksanakan tugas 2. Dorongan instansi terhadap kemajuan karir karyawan 3. Umpan balik perusahaan terhadap karyawan	Ordinal
	Orientasi Hasil	1. Pencapaian target karyawan untuk perusahaan 2. Fasilitas yang diberikan perusahaan untuk karyawan 3. Penghargaan yang berikan perusahaan untuk karyawan	Ordinal
	Orientasi Individu	1. Mengutamakan kenyamanan karyawan saat bekerja 2. Memberikan sarana dan prasarana untuk karyawan 3. Dorongan perusahaan terhadap karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai SOP.	Ordinal
	Orientasi Tim	1. Dorongan perusahaan untuk bekerja sama dalam menjalankan pekerjaan 2. Dorongan perusahaan untuk toleransi antara anggota tim perusahaan 3. Dorongan perusahaan terhadap karyawan untuk bekerja sama sesuai arahan	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Ukuran Skala
----------	-----------	--------	--------------

Budaya Organisasi (<i>independent Variabel</i>)	Agresifitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan kesepakatan yang jelas untuk karyawan 2. Dorongan perusahaan untuk karyawan datang tepat waktu 3. Dorongan perusahaan terhadap karyawan dalam mematuhi peraturan 	Ordinal
	Stabilitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjelaskan aturan dan hukum yang berlaku dalam sebuah organisasi 2. Menghargai pendapat para karyawan 3. Mengutamakan visi dan misi dalam melaksanakan pekerjaan 	Ordinal
Kinerja Karyawan (<i>Dependent Variabel</i>)	Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan pekerjaan sesuai SOP 2. Mengurangi kesalahan pekerjaan 3. Menggunakan fasilitas yang diberikan perusahaan 4. Mengikuti arahan yang telah ditetapkan 5. Memprkatikan cara terbaik dalam meningkatkan kualitas kerja 	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Ukuran
Kinerja Karyawan (<i>Dependent Variabel</i>)	Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu melampaui target yang ditetapkan 2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu 3. Melaksanakan tugas tambahan 4. Hasil kerja sesuai target 5. Melakukan penyelesaian pekerjaan diluar jam kerja 	Ordinal
	Pelaksanaan tugas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab 2. Melaksanakan SOP dalam melakukan pekerjaan 3. Pemahaman uraian tugas yang diberikan 4. Pelaksanakan tugas sesuai tujuan 5. Menaati instruksi dalam melaksanakan tugas 	Ordinal
	Tanggungjawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memeriksa kembali hasil pekerjaan 2. Mengulangi pekerjaan yang tidak sesuai dengan standar 3. Pemahaman konsekuensi sesuai pekerjaan yang diberikan 4. Memberikan solusi alternatif dalam pekerjaan 	Ordinal

Sumber: Data primer, data yang diolah (2019)

3.5 Metode Penarikan Sampel

Menurut Sugiyono (2011) “Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diciptakan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Metode penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Non Probability Sampling* dan menerapkan metode sensus (semua populasi dijadikan sebagai sampel penelitian) yang terdapat pada semua *bagian*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT Agricon Bogor karyawan yang berjumlah 100 orang.

3.6. Metode Pengumpulan Data

1. Penelitian Lapangan

Penelitian ini dilakukan secara langsung kepada objek penelitian, yaitu pada perusahaan PT Agricon Bogor dengan melakukan observasi, wawancara dan penyebaran Kuesioner.

a. Metode Survey

Salah satu metode yang banyak digunakan dalam penelitian sosial. Riset yang menggunakan metode survey bisa disebut juga metode penelitian survei. Dalam survei, informasi dikumpulkan dari responden menggunakan angket atau kuesioner yang didistribusikan secara langsung atau melalui perantara seperti telepon atau media online.

b. Wawancara

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan secara lisan yang menggunakan pertanyaan-pertanyaan kepada responden atau subjek penelitian dan bertujuan untuk memperoleh data yang bersifat kompleks, sensitif atau kontroversial. Wawancara ini ditunjukkan kepada karyawan pada PT Agricon.

c. Observasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati secara langsung terhadap objek penelitian dan bertujuan untuk memperoleh gambaran secara langsung terhadap pemecahan masalah dengan meneliti catatan perusahaan yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan.

2. Studi Kepustakaan

Digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari perusahaan, landasan teori dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini dengan cara dokumentasi. Studi dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur-literatur, bahan kuliah dan hasil penelitian lainnya

yang ada hubungannya dengan objek penelitian.

3.7. Uji Kualitas Data

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau validnya tindakan suatu data, hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Untuk mengukur validitas atas item-item pertanyaan pada kuesioner dari tiap-tiap item pertanyaan pada skor total yang diperoleh dengan menggunakan rumus korelasi *Rank Spearman*. Koefisien masing-masing item dalam kuesioner kemudian dibandingkan dengan r tabel. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, setiap pertanyaan dikatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka status kuesioner adalah gugur.

Uji validitas digunakan untuk menghitung korelasi antara skor masing-masing pertanyaan dengan skor total, memakai rumus korelasi *product moment* :

- *Product Moment*

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

Keterangan:

- r = Koefisien korelasi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan
- x = Skor yang diperoleh dari subyek dalam setiap item
- y = Skor total yang diperoleh dari subyek seluruh item
- $\sum x$ = Jumlah skor dalam distribusi budaya organisasi
- $\sum y$ = Jumlah skor dalam distribusi kinerja karyawan
- N = Jumlah sampel yang akan diuji

(Sugiyono 2016)

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut Sugiyono (2014) dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur sama. Dengan *internal consistency*, yaitu dilakukan dengan cara mencobakan instrumen. Suatu instrumen dinyatakan reliabel, bila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,60 berdasarkan

pendapat tersebut, maka dapat diketahui bahwa suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* $\geq 0,60$, sedangkan suatu instrumen dinyatakan tidak reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* $\leq 0,60$.

Rumus yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- Koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach*

$$r_i = \frac{k}{(K - 1)} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Keterangan :

- r_i = Nilai Reliabilitas
- k = Jumlah Item
- $\sum s_i^2$ = Jumlah Varians tiap-tiap skor
- s_t^2 = Varians total

Kriteria penilaian terhadap koefisien *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut :

Tabel 3.3 Kriteria Penilaian Terhadap Koefisien *Alpha Cronbach*

No	Interval	Keterangan
1.	$\alpha < 0,6$	Kurang Reliable
2.	$0,6 < \alpha > 0,8$	Cukup Reliable
3.	$\alpha > 0,8$	Sangat Reliable

3.8. Metode Pengolahan/Analisis Data

Analisis merupakan bagian penting yang harus seorang peneliti lakukan untuk memperoleh kesimpulan dari masalah yang diteliti. Analisis merupakan tindakan mengolah data menjadi informasi sehingga hasil penelitian menjadi lebih mudah untuk dipahami. Dalam penelitian ini analisis yang digunakan yaitu :

3.8.1. Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif adalah teknik analisis yang memberikan informasi hanya mengenai data yang di amati dan tidak bertujuan menguji hipotesis serta menarik kesimpulan yang digeneralisasikan terhadap populasi. Caranya adalah sebagai berikut:

- a. Pertanyaan dalam kuesioner akan di ukur dengan menggunakan skala *likert*:
 - Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, presepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah diterapkan secara spesifik oleh

peneliti, yang selanjutnya disebut juga sebagai variabel penelitian.

- Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolok ukur untuk menyusun item-item *instrument* yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.
- Jawaban setiap *instrument* yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif.

Prosedur pengumpulan data dengan cara kuesioner, penulis menggunakan skala *likert* yang dimodifikasi menjadi tabel dibawah ini:

Tabel 3.2 Skala Likert

Keterangan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

b. *Editing*

Merupakan langkah awal pada tahap pengolahan data. Proses editing ini dimaksudkan untuk mengetahui kelengkapan dan kejelasan data. Proses editing meliputi:

1. Mensotir kuesioner yang masuk apakah layak diproses atau didrop. Misalnya untuk jawaban yang tidak lengkap;
2. Memberi nomor kuesioner sebagai kendali;
3. Memeriksa kelengkapan jawaban dan kejelasan makna jawaban.

c. *Scoring*

Langkah-langkah untuk pemberian skor atau nilai-nilai pada setiap butir pertanyaan dengan setiap variabel didalam kuesioner.

d. *Tabulating*

Tahapan lanjutan dalam rangkaian proses analisis data, lewat tabulasi akan segera tampak ringkasan dan susunan dalam bentuk tabel. Sehingga variabel bebas dan variabel terikat yang telah dijawab oleh responden melalui kuesioner dapat diperoleh kemudian data ini siap dianalisis.

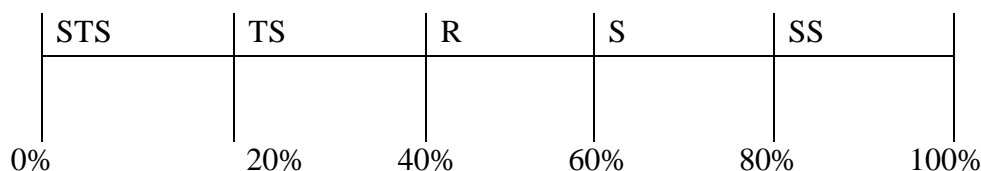
e. Rata-rata

Nilai harapan dari suatu perubahan acak, dan ukuran pemusatan dari suatu sebaran probabilitas.

Tanggapan Total Responden

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden} \times \text{Jumlah Responden}} \times 100\%$$

Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks variabel bebas dan tidak bebas untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya.



Tabel 3.4 Kriteria Penilaian

Skala	Kriteria Penilaian
0% - 20%	Sangat Tidak Setuju
20% - 40%	Tidak Setuju
40% - 60%	Ragu-ragu
60% - 80%	Setuju
80% - 100%	Sangat Setuju

(Sugiyono,2012)

3.8.2. Analisis Kuantitatif

1. Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keeratan atau kekuatan hubungan antar variabel *independent* (X) dan variabel *dependent* (Y) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d_i^2}{n(n^2-1)}$$

Dimana $\sum d_i^2 = [R(X_i) - R(Y_i)]^2$

Dimana:

- r_s = Koefisien korelasi Rank Spearman
- b_i = Ranking data variabel $X_i - Y_i$
- n = Jumlah Responden
- R = Ranking
- d_i = Selisih dari pasangan ranking ke-1

(Sugiyono, 2014)

Dari hasil perhitungan (r), maka di dapatkan suatu hasil sebagai berikut :

1. Bila nilai r = -1, artinya korelasinya negatif sempurna
2. Bila nilai r = 0, artinya tidak ada korelasi
3. Bila nilai r = 1, artinya korelasinya sangat kuat.
- 4.

untuk menginterpretasikan hasil penelitian korelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5 Interval Koefisien korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
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

(Sugiyono, 2016)

2. Uji Hipotesis Koefisiensi Korelasi Dengan Uji t

Untuk mengetahui apakah koefisiensi penelitian signifikan atau tidak, maka perlu dilakukan uji koefisien korelasi. Dalam penelitian ini uji signifikansi dilakukan dengan uji t, seperti yang dikemukakan oleh sugiyono (2012), rumusan sebagai berikut:

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

Dimana: t = t hitung

n = jumlah responden

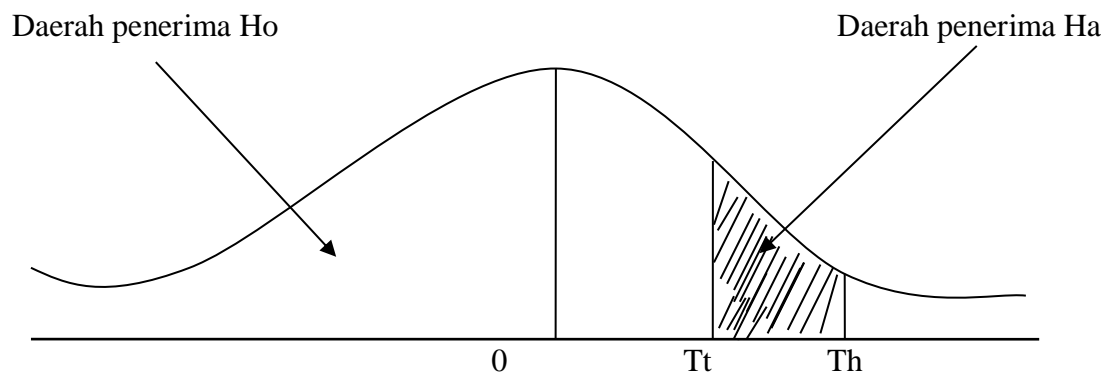
r = koefisien korelasi antara budaya organisasi dengan Kinerja karyawan

Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Ho (r ≤ 0)
Tidak terdapat hubungan positif dan nyata antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan
- Ha (r ≥ 0)
Terdapat hubungan positif anatara budaya organisasi dengan kinerja karyawan

Untuk melakukan pengujian dengan nilai t_{tabel} , maka digunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,05 dan $df = n - 2$, kemudian nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} . dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujian adalah :

- a. Terima H_0 dan tolak H_a jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ artinya, tidak terdapat hubungan nyata antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan
- b. Tolak H_0 terima H_a jika $t_{hitung} > t_{tabel}$. artinya, terdapat hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan.



Gambar 3.1

Kurva Pengujian Hipotesis Korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi

4.1.1 Sejarah PT Agricon Bogor

PT Agriculture Construction Company Limited yang selanjutnya di sebut PT Agricon Ltd. Seperti tertera dalam anggaran dasar, didirikan pada tanggal 17 April 1969, berdasarkan Akte Notaris Samadi, SH No.57 (Tamabahan berita Negara RI. No. 31 Tanggal 12 Januari 1973, Nomor 49 di Bogor. Bidang Kegiatan Usaha PT. Agricon Ltd. Pada awal mula berdirinya dalam dsitribusi pestisida.

Berkembangnya perusahaan dengan dasar pertimbangan yang cermat serta keharusan untuk meningkatkan partidipasi daya guna dan hasil guna pelayanan dalam pembangunan pertanian para pendiri sepakat mengadakan perubahan dalam hal kepemilikan saham perusahaan dan susunan Direksi dan Komisaris Perusahaan. Melalui Akte Notaris Ny. Lanny Hartono, SH No. 32 tanggal 14 Desember 1981(tambahan berita negara RI No. 94 tahu 1983, Nomor tambahan 6 tanggal 21 Januari 1983) di tetapkan perusahaan sebagai berikut :

- a. Modal perusahaan di perbesar menjadi 1 Milyar, yang terdiri dari 100 lembar saham senilai Rp. 10 juta per lembar dengan rincian pemilikannya 20 persen atas nama H Mustafa Madjidi, 20 persen ata nama Budiono, 20 persen atas Tata Bengardi, 20 persen atas nama Warman Sadhana, dan 20 persen atas nama Zainal Tandramiharja.
- b. Susunan Direksi dan Dewan komisaris ditetapkan sebagai berikut:

Direktur Utama	: H Mustafa Madjidi
Direktur	: Budiono dan Tatang Bengardi
Komisaris	: Warman Sadhana dan Zainal andramiharja

Pada periode sebelum PT Agricon Ltd didirikan sampai dengan tahun-tahun awal setelah perseroan itu didirikan, belum ada perusahaan yang menghasilkan produk pestisida di indonesia. Hampir seluruh bahan tersebut masih harus di impor dari luar negeri, sehingga mengahabiskan devisa negara yang sangat besar. Di samping itu begitu banyak hambatan dan kesulitan yang hadapi para importir pada umumnya dan PT Agricon Ltd pada khususnya dalam usaha memasukan berbagai produk pestisida yang amat di butuhkan oleh para petani, baik untuk perusahaan tanaman pangan maupun tanaman perkebunan. keadaan ini telah mendorong perusahaan untuk berushan mengatasi masalah tersebut.

4.1.2 Visi, Misi

Visi : meningkatkan kualitas hidup melalui mata rantai agribisnis yang sukses.

Misi: unggul dalam segala aktivitas yang kita pilih dengan meningkatkan efisiensi, efektifitas dan dan pengetahuan.

Selain dari visi misi tersebut perusahaan juga memiliki filosofi perusahaan yaitu

Filosofi PT Agricon Group

- Untuk Memuliakan Tuhan dalam Apapun yang kami lakukan yaitu :
 1. Berbuat Benar

Setiap individu sangatlah tahu perbedaan yang salah dan benar. Dengan pilohan hidup yang harus kita lakukan tiap hari. Kita harus memperlihatkan hati nurani kita terhadap orang lain, kita bekerja dengan jujur, patuhi peraturan dan tidak menyimpang, walaupun penyimpangan tersebut membawa keuntungan yang besar.
 2. Perlakukan setiap orang dengan rasa hormat dan saling menghargai

Kita semua dengan hati nurani yang indah dan baik dan sudah seharusnya kita menjaga fundamental kebaikan ini dengan menghormati orang lain, kita menghargai kontribusi setiap orang yang membawa sukses untuk kita semua.
 3. Hormati orang lain secara spritual

Kita menghormati kepercayaan setiap orang dengan cara keikhlasan kita menerima kepercayaan mereka
 4. Menghormati segala ciptaan-nya

Segalah ciptaan adalah milik dari tumbuhan, manusia dll.

- Membantu SDM untuk berkembang
 1. Membantu SDM unutm berbuat terbaik tiap hari

Karena pekerjaan kita setiap hari sangatlah penting dan sangat berharga untuk pelanggan kita. Kita harus yakin bahwa pekerjaan kita adalah terbaik, kita selalu mengedepankan keselamatan, kita belajar menggunakan alat dan teknologi sebagaimana mestinya.
 2. Bangunlah Tim Yang Dinamis dan Membanggakan

Kita selalu berharap untuk berkembang dari waktu kewaktu untuk menjadi orang yang lebih baik, ketika kita meninggalkan perusahaan ini ataupun dunia ini. Kita selalu suka berkompetisi secara sehat dan obyektif. Kita selalu suka jika menang secara sportif. Kita selalu menghargai kontribusi team kecil apapun dan kita tidak pernah mengecewakan team kita.
 3. Membantu SDM Untuk Mencapai Tujuan

Setiap Individu pasti memiliki tujuan yang berbeda, untuk itu kita perlu memperlihatkan rasa hormat kita dengan megutamakan belajar

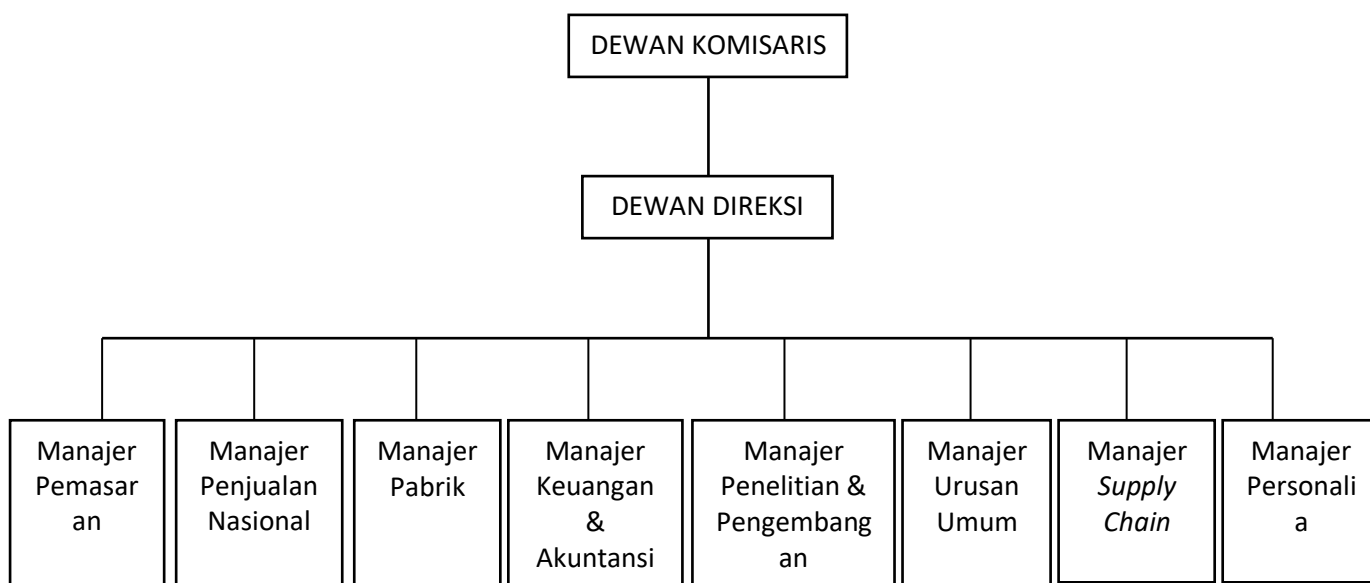
untuk mengerti tujuan masing-masing. Kita wajib memberikan masukan yang jujur dan membangun. Kita tantang dan motivasi satu dengan yang lainnya. Kita membantu untuk menghilangkan permasalahan yang ada dan selalu konstan melakukan satu dengan yang lainnya secara adil.

- Mencapai Keunggulan
 1. Perbaikan yang berkesinambungan
Kita percaya akan adanya perbaikan dalam hal apapun, tidak pernah puas akan pencapaian yang sudah kita dapatkan dan terus berupaya untuk meningkatkan segala sesuatu untuk lebih baik lagi.
 2. Hargai Penemuan-Penemuan Baru
Kita mendengarkan pendapat orang lain atas masukan masukan bagaimana cara yang terbaik untuk memperbaiki sesuatunya atas dasar efisiensi dan efektifitas dan kita memberikan penghargaan kepada karyawan yang dapat memberikan inovasi-inovasi demi perbaikan.
 3. Konsistensi dalam komitmen.
Kita komit untuk selalu melakukan yang terbaik dalam setiap hal yang kita kerjakan.

- Berkembang Mencapai Keuntungan Bersama
 1. Bertanggung jawab untuk memberi keuntungan keseluruhan pemangku kepentingan.
 2. Pemegang saham, supplier, pelanggan, karyawan dan rekanan lain telah memberikan kontribusi untuk perusahaan ini. Sudah menjadi kewajiban kita bersama untuk menjaga kepercayaan yang telah diberikan
 3. Keuntungan secara materi sangat penting untuk kelangsungan perusahaan namun demikian masih banyak keuntungan non materi yang bisa didapatkan seperti pengetahuan, karir, keluarga yang berkualitas, kesehatan dll.

4.1.3 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Struktur organisasi adalah penggambaran struktur kerja. Adapun struktur organisasi yang ada PT Agricon Bogor di lihat sebagai berikut.



Uraian Tugas :

1. *Board of Commissioner* atau Dewan Komisaris, merupakan Pimpinan Tertinggi dalam Perusahaan dan di angkat oleh rapat umum pemegang saham.
2. *Board of Director* atau Dewan Direksi, bertugas menjalankan perusahaan dengan kegiatan-kegiatan seperti: menentukan kebijakan umum perusahaan, mengatur tata tertib serta mengawasi pelaksanaan tugas dari para manajer masing-masing departemen. Dalam menjalankan tugasnya Dewan Direksi bertanggungjawab kepada Dewan Komisaris.
3. *Marketing Manajer* atau Manajer Pemasaran mempunyai kewajiban untuk mengatur analisa-analisa terhadap perencanaan dan pengawasan aktivitas pemasaran perusahaan. Dalam melakukan penyusunan program pengembangan dan perencanaan produk, pengawasan persediaan maka pengelolannya di bantu oleh *marketing Promotion executif*, *marketing analysis* dan *Administration Marketing staff*.
4. *Nasional sales manager* atau manajer penjualan nasional bertugas mengatur dan mengawasi aktivitas penjualan produk . dalam hubungannya dengan aktivitas promosi penjualan memonitor perilaku konsumen maupun tindakan perusahaan pesaing maka sales manajer di bantu oleh *Adminitration sales Staf*.
5. *Plan manager* atau manajer pabrik bertanggungjawab atas seluruh proses produksi di pabrik, mulai tahap input, , proses sampai output berupa produk jadi. Dengan melaksanakan tugas. *Plan manager* di bantu oleh *Maintenance section chief*, *laboratory and quality control section chief*, *production section chief* *warehouse section chief* serta *purchasing section chief*.

6. *Finance and Accounting Manager* atau Manajer keuangan dan Akuntansi, bertanggungjawab atas arus keluar dan masuknya uang ke dalam kas perusahaan. Dalam menjalankan tugasnya, *Finance and accounting manager* di bantu oleh *Accounting section Chief, Finance section chief, budgetting and control section chief* serta *auditing section chief*.
7. *Research and development manager* atau Manajer Penelitian dan pengembangan, bertanggungjawab atas aktivitas penelitian dan pengembangan produk, termasuk di dalamnya perizinan pendaftaran produk kepada instansi terkait dalam menjalankan tugasnya, *Research and development manager* di bantu oleh *Development section chief Legal and permssion Section Chief* serta *Research Section Chief*.
8. *General Affair* atau Manajer Urusan Umum, bertanggung jawab atas jalannya roda administrasi perusahaan, termasuk di dalamnya menjalankan fungsi humas , pelayanan publik pengadaan umum dan rumah tangga Direktur Komisaris serta pengelolaan asset-asset perusahaan. Dalam menjalankan tugasnya *general Affair and personer maanger* di bantu oleh *General procurement and household affair Section Chief Public relation, secretariat and public service Section Chief* serta *pool and asset Section Chief*.
9. *Supply Chain Manger* atau *manager Supply Chain* berfungsi dalam kegiatan koordinasi operasi perusahaan seperti kegiatan logistik mengawasi persediaan dan distribusi produksi dilapangan agar dapat sampai ke tangan konsumen
10. *Personel Manager* atau Manajer Personalia bertanggung jawab atas rekrument dan pelatihan pegawai dalam menjalankan tugasnya di bantu *personel section chief*.

4.1.4 Kegiatan Usaha

Bidang usaha yang di lakukan PT Agricon Ltd. Dalam menghasilkan jenis-jenis produk pestisida serta bahan aktif yang dipergunakan untuk memproduksi barang tersebut. Pada tahun 2007 perusahaan telah memproduksi 24 jenis produk yang di dalamnya termasuk pestisida pertanian, zat pengatur tumbuh dan pengawet kayu yaitu enam jenis insektisida, satu jenis akarisida, empat jenis fungsida, enam jenis herbisida, satu jenis rodentsida, satu jenis moluskisida, satu jenis zat pengatur tumbuh, dan empat jenis bahan pengawet kayu.

4.1.5 Profil Karyawan PT Agricon Bogor

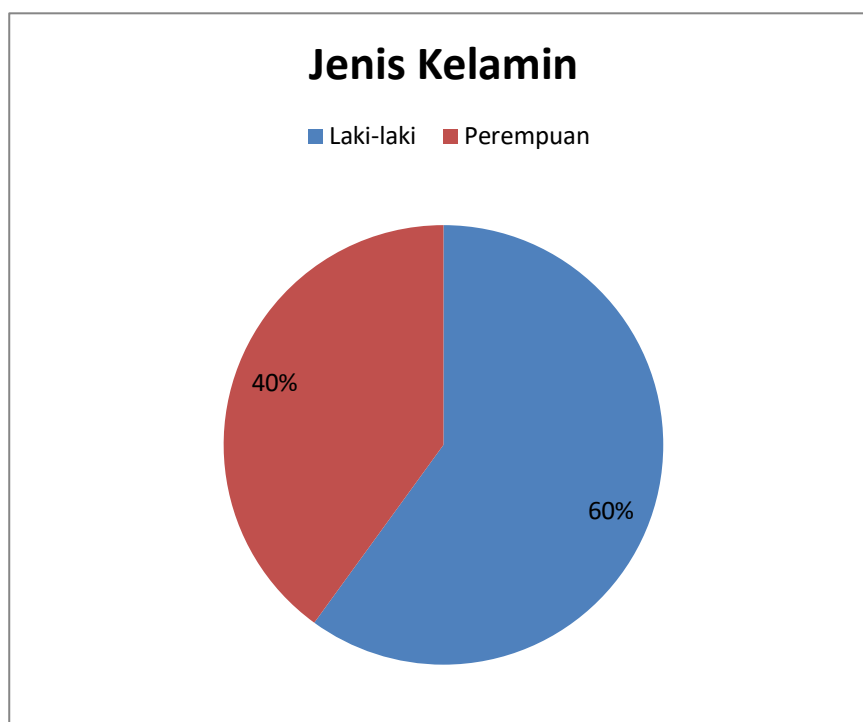
Profil karyawan PT Agricon yang diteliti berdasarkan 4 kriteria yaitu jenis kelamin, usia , masa kerja , dan pendidikan terakhir. Berikut ini data karyawan hasil dari penyebaran kuesioner kepada 100 responden karyawan PT Agricon Bogor.

1. Karateristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
1	Laki-laki	60	60,0
2	Perempuan	40	40,0
Total		100	100

Sumber: Data primer diolah (2020)



Sumber: Data primer diolah (2020)

Gambar. 4.1

Tingkat Persentase Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data diatas, karyawan PT Agricon laki-laki berjumlah 60 karyawan dengan persentase 60,0 % dan jumlah karyawan perempuan berjumlah 40 dengan persentase sebesar 40,0% artinya karyawan paling banyak berjenis kelamin laki-laki.

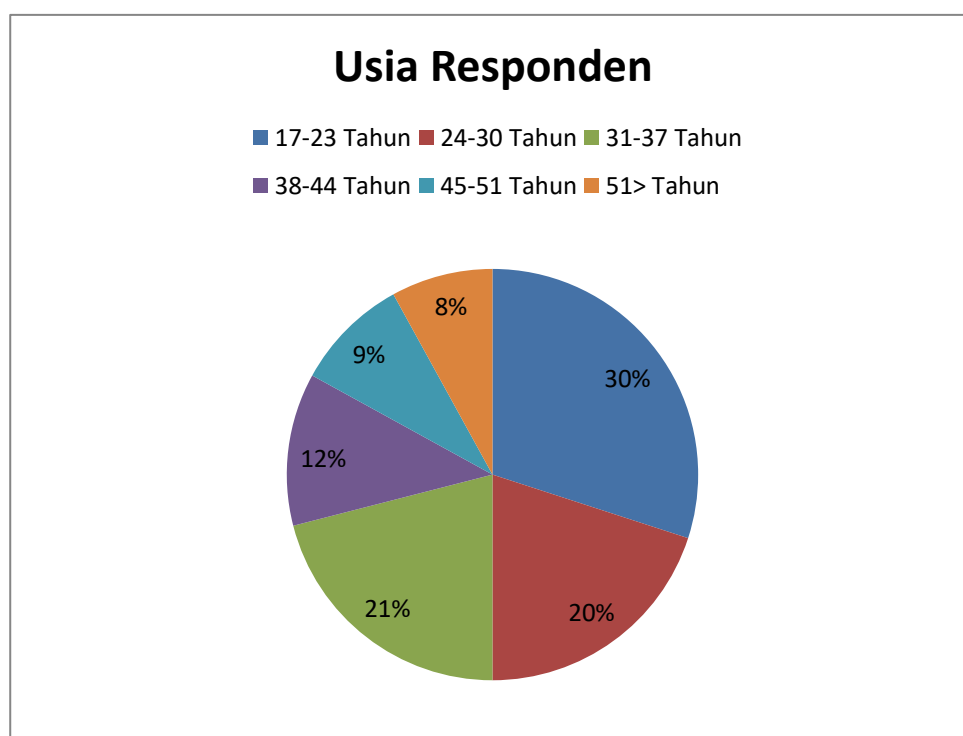
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Berdasarkan Usia Responden

No.	Usia	Jumlah Karyawan	Persentase(%)
1	17-23 tahun	30	30,0
2	24-30 Tahun	20	20,0
3	31-37 Tahun	21	21,0
4	38-44 Tahun	12	12,0
5	45-51 Tahun	9	9,0

6	51 ke Atas	8	8,0
Total		100	

Sumber: Data primer diolah (2020)



Sumber: Data primer diolah (2020)

Gambar. 4.2

Tingkat persentase Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data diatas, usia karyawan 17-23 tahun berjumlah 30 karyawan dengan persentase 30,0% , usia 24-30 tahun berjumlah 20 orang dengan persentase 20,0% , usia 31-37 tahun berjumlah 21 orang dengan persentase 21,0% , usia 38 – 44 tahun berjumlah 12 orang dengan persentase 12,0 % usia 45-51 tahun berjumlah 9 orang dengan persentase 9,0 % dan usis di atas 51 tahun berjumlah 8 orang dengan persentase 8,0 % , artinya karyawan terbanyak menurut usia adalah 17-23 tahun dengan jumlah 30 karyawan dan persentase 30,0 %

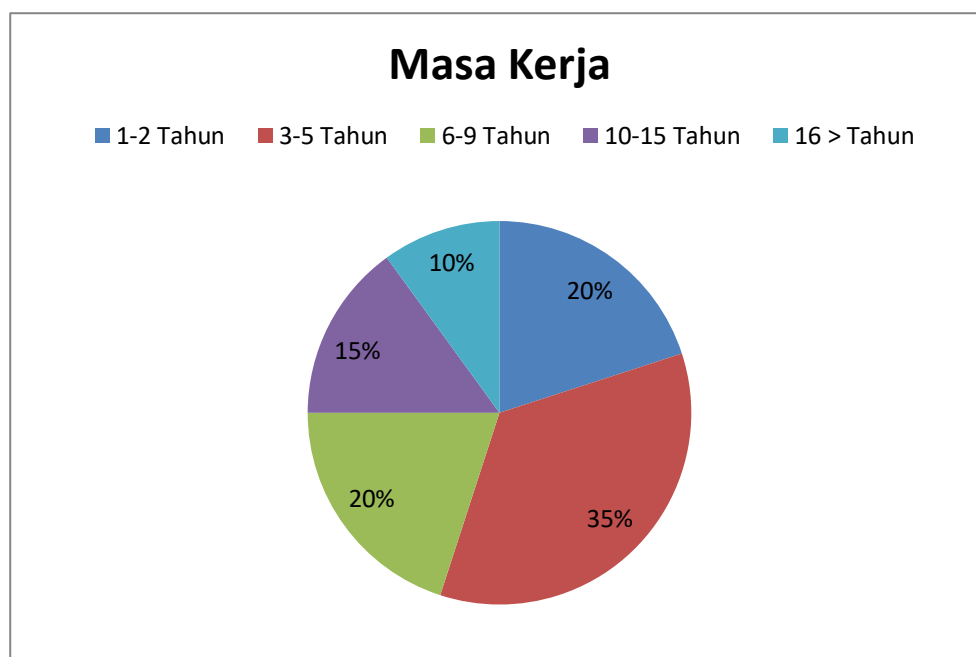
3. Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.3 Masa Kerja Responden

No.	Masa Kerja	Jumlah Karyawan	Persentase(%)
1	1 -2 tahun	20	20,0

2	3 -5 tahun	35	35,0
3	6 -9 tahun	20	20,0
4	10-15 tahun	15	15,0
5	16 tahun ketas	10	10,0
	Total	100	100

Sumber : Data Primer di olah (2020)



Sumber: Data primer diolah (2020)

Gambar. 4.3

Tingkat Persentase Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan data diatas, masa kerja karyawan 1-2 tahun berjumlah 20 karyawan dengan persentase 20,0% , masa kerja 3-5 tahun berjumlah 35 orang dengan persentase 35,0%, masa kerja 6-9 tahun berjumlah 20 orang dengan persentase 20,0% , masa kerja 10-15 tahun berjumlah 15 orang dengan persentase 15,0 % dan masa kerja 16 tahun ke atas berjumlah 10 orang dengan persentase 10,0 % artinya karyawan terbanyak menurut masa kerja adalah 3-5 tahun dengan jumlah 35 karyawan dan persentase 35,0 %.

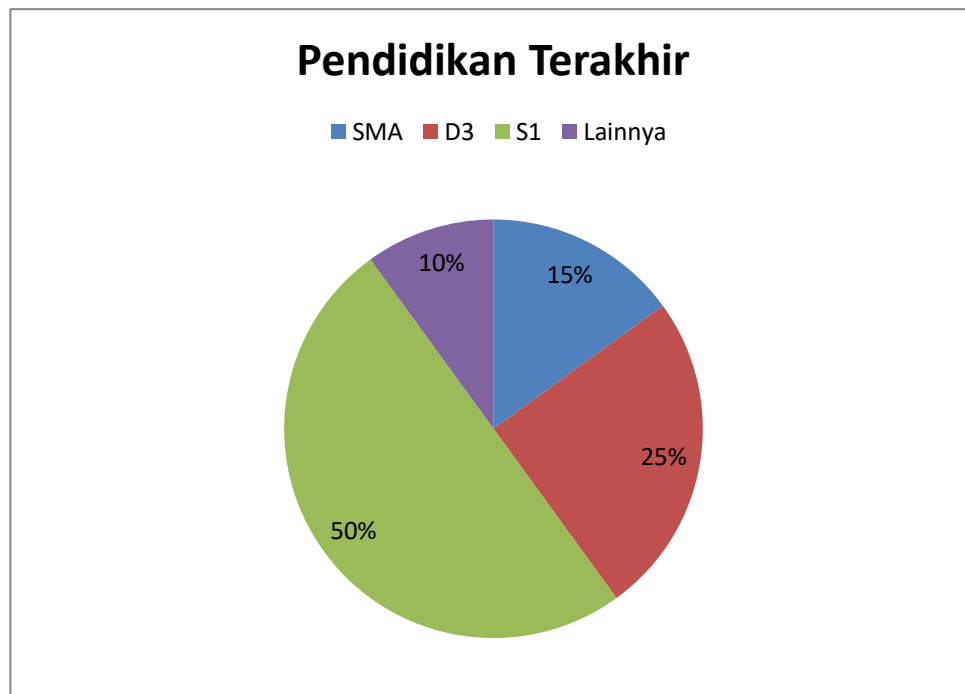
4. Karakteristik Respoden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4 Pendidikan Terakhir Respoden

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah Karyawan	Persentase(%)
1	SMA	15	15,0
2	D3	25	25,0
3	S1	50	50,0

4	Lainya	10	10,0
	Total	100	100

Sumber : Data di olah (2020)



Sumber : Data Primer di olah (2020)

Gambar. 4.4
Tingkat Persentase
Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan data di atas, pendidikan terakhir SMA berjumlah 15 karyawan dengan persentase 15,0% , pendidikan terakhir karyawan D3 berjumlah 25 orang dengan persentase 25,0%, pendidikan terakhir S1 berjumlah 50 orang dengan persentase 50,0% , pendidikan terakhir lainnya berjumlah 10 orang dengan persentase 10,0 % artinya karyawan terbanyak menurut pendidikan terakhir adalah S1 dengan jumlah 50 karyawan dan persentase 50,0 %.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Hasil Uji Validitas

Tabel 4.5 Uji Validitas Budaya Organisasi

	Pernyataan	r-	r-tabel	Kesimpulan
--	------------	----	---------	------------

		hitung		
Budaya Organisasi				
Inovasi dan keberanian mengambil Risiko				
1	Perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk berinovasi dalam bekerja	0,320	0,196	Valid
2	Perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk berani mengambil risiko dalam melaksanakan tugas	0,346	0,196	Valid
3	Perusahaan memberikan karyawannya kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan.	0,483	0,196	Valid
Perhatian terhadap detail				
4	Perusahaan menerapkan disiplin dalam mengerjakan tugasnya	0,204	0,196	Valid
5	Perusahaan mendorong kemajuan karir karyawan.	0,507	0,196	Valid
6	Perusahaan memberikan umpan balik hasil kerja pegawainya	0,451	0,196	Valid
Orientasi Hasil				
7	Perusahaan menuntut karyawan untuk memperoleh hasil sesuai dengan target	0,410	0,196	Valid
8	Perusahaan memfasilitasi pencapaian target kerja pegawai	0,445	0,196	Valid
9	Perusahaan memberikan penghargaan kepada pegawai yang mampu menunjukkan prestasi kerja.	0,219	0,196	Valid
Orientasi Individu				
10	Perusahaan mengutamakan kenyamanan karyawan saat bekerja	0,292	0,196	Valid
11	Perusahaan memberikan sarana dan prasarana untuk karyawannya	0,287	0,196	Valid
12	Perusahaan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP	0,334	0,196	Valid
Orientasi Tim				
13	Perusahaan mendorong karyawan saling bekerja sama dalam menjalankan pekerjaannya	0,240	0,196	Valid
14	Perusahaan mendorong karyawan untuk saling bertoleransi antar sesama tim dan perusahaan	0,278	0,196	Valid
15	Perusahaan mendorong anggota tim karyawan bekerja sama sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan	0,277	0,196	Valid
Agresifitas				
16	Perusahaan memberikan kesepakatan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan salah	0,381	0,196	Valid
17	Perusahaan mendorong karyawan untuk datang tepat waktu dan disiplin melaksanakan pekerjaan.	0,399	0,196	Valid
18	Perusahaan mendorong Karyawan untuk mematuhi peraturan yang ada	0,377	0,196	Valid
Stabilitas				
19	Perusahaan menjelaskan aturan dan hukum yang berlaku didalam organisasi	0,450	0,196	Valid
20	Perusahaan menghargai perbedaan pendapat karyawannya	0,306	0,196	Valid

21	Perusahaan mendorong pegawai untuk mengutamakan visi-,misi dalam melaksanakan pekerjaan	0,218	0,196	Valid
----	---	-------	-------	-------

Sumber : *Data Primer diolah SPSS 22, (2020)*

Berdasarkan hasil uji coba validitas variabel budaya organisasi dengan sampel 100 menggunakan 21 pertanyaan untuk variabel budaya organisasi maka nilai r- tabel, dapat di tentukan dari : $df = n-2 = 100-2 = 98$. Nilai r-tabel dengan $df/dk = 98$ adalah 0,196 dengan $\alpha = 0,05$ maka hasil pengujian validitas menunjukkan 21 pertanyaan budaya organisasi telah mencapai kriteria validitas karena koefisien validitas lebih tinggi dari nilai kritis korelasi pearson 0,196.

Tabel 4.6 Uji Validitas Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	R-Hitung	R-Tabel	Kesimpulan
Kualitas				
1	Karyawan Melaksanakan Pekerja An Sesuai Dengan SOP	0,365	0,196	Valid
2	Karyawan Mengurangi Kesalahan Pekerjaan	0,254	0,196	Valid
3	Karyawan Menggunakan Fasilitas Yang Diberikan Oleh Perusahaan Untuk Menunjang Kinerja	0,251	0,196	Valid
4	Karyawn Mngikuti Arahan Yang Telah Ditetapkan	0,303	0,196	Valid
5	Karyawn Memperaktekan Cara Terbaik Dalam Meningkatkan Kualitas Kerjanya	0,257	0,196	Valid
Kuantitas				
6	Karyawan Menyelesaikan Pekerjaan Melampui Target Yang Ditetapkan	0,249	0,196	Valid
7	Karyawan Menyelesaikan Pekerjaan Sesuia Dengan Waktu Yang Ditetapkan	0,335	0,196	Valid
8	Karyawan Melaksanakan Tugas Tambahan Yang Diberikan Perusahaan	0,305	0,196	Valid
9	Hasil Kerja Karyawan Sesuai Dengan Target Perusahaan	0,250	0,196	Valid
10	Karyawan Melakukan Penyelesaian Pekerjaan Diluar Jam Kerja Untuk Mencapai Target Instansi	0,237	0,196	Valid
Pelaksanaan Tugas				
11	Karyawan Melaksanakan Pekerjaan Yang Sesuai Tanggung Jawabnya	0,283	0,196	Valid
12	Karyawan Melaksanakan SOP Dalam Melakukan Pekerjaan Agar Hasilnya Sesuai Standar	0,283	0,196	Valid
13	Karyawan Memahami Dalam Melaksanakan Uraian Tugas Yang Siberikan Oleh Atasan	0,328	0,196	Valid
14	Karyawan Melaksanakan Tugas Esuai Dengan Tujuan Yang Ditetapkan Perusahaan	0,262	0,196	Valid
15	Karyawan Menanti Instruksi Yang Teah	0,254	0,196	Valid

	Ditetapkan Instansi Dalam Melaksanakan Tugasnya			
Tanggung Jawab				
16	Karyawan Memeriksa Kembali Hasil Pekerjaannya	0,223	0,196	Valid
17	Karyawan Mengulangi Pekerjaan Yang Tidak Sesuai Standar	0,256	0,196	Valid
18	Karywan Memahami Konsekuensi Keputusan Dan Tindakannya Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Diberikan	0,285	0,196	Valid
19	Karyawan Memberikan Solusi Alternatif Terhadap Pekerjaan Yang Menjadi Tanggung Jawabnya.	0,368	0,196	Valid
20	Karyawan Mempertanggung Jawabkan Hasil Pekerjaannya Kpada Atasan Dan Rekan Kerjanya	0,239	0,196	Valid

Sumber : *Data Primer diolah SPSS 22, (2020)*

Berdasarkan hasil uji coba validitas variabel kinerja karyawan dengan sampel 100 menggunakan 20 pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan maka nilai r- tabel, dapat di tentukan dari : $df/ = n-2 = 100-2 = 98$. Nilai r-tabel dengan $df/dk = 98$ adalah 0,196 dengan $\alpha = 0,05$ maka hasil pengujian validitas menunjukkan 20 pertanyaan kinerja karyawan telah mencapai kriteria validitas karena koefisien validitas lebih tinggi dari nilai kritis korelasi pearson 0,196.

Demikian 41 pertanyaan dianggap telah tepat untuk mengukur variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT Agricon Bogor.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Suatu angket penelitian dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu pernyataan dikatakan reliabel jika memiliki *Cronbach's Alpha* $> 0,6$.

Tabel 4.7 Hasil Uji reliability Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,672	22

Sumber : *Data diolah SPSS 22, (2020)*

Berdasarkan hasil uji reliability budaya organisasi menggunakan SPSS 22 menunjukkan bahwa sebanyak 21 pernyataan dengan *Cronbach's Alpha* 0,672 yang berarti semua pernyataan budaya organisasi dinyatakan reliabel karena nilai reliabilitas budaya organisasi adalah $0,672 > 0,6$.

Tabel 4.8 Hasil Uji reliability Kinerja Karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
,617	21

Sumber : *Data diolah SPSS 22, (2020)*

Kemudian hasil uji reliability kinerja karyawan menggunakan SPSS versi 22 menunjukkan bahwa sebanyak 20 pernyataan dengan *Cronbach's Alpha* 0,617 yang berarti semua pernyataan kinerja karyawan dinyatakan reliabel karena nilai reliabilitas kinerja karyawan adalah $0,617 > 0,6$.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Budaya Organisasi pada PT Agricon Bogor

Budaya organisasi merupakan salah satu hal penting dalam perusahaan dengan budaya organisasi yang baik karyawan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Semua perusahaan memiliki perbedaan, baik itu dari logo atau kebiasaan yang ada di dalamnya logo perusahaan ada untuk membedakan perusahaan dengan perusahaan lain, sedangkan kebiasaan dilakukan untuk kelancaran laju organisasi agar seperti yang di harapan perusahaan. Logo dan kebiasaan itu merupakan budaya organisasi, di mana budaya organisasi merupakan bagian penting kesuksesan suatu organisasi.

Tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi terdiri dari tujuh dimensi yaitu : inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, agresifitas sabilitas dapat menggunakan perhitungan sebagai berikut:

Tahapan responden terhadap budaya organisasi menggunakan total tanggapan

$$Responden = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

Tabel 4.9 Tanggapan Responden Dibandingkan Rentang Interval

Interval	Kriteria	Simbol
0-20	Sangat Tidak Setuju	STS
20-40	Tidak Setuju	TS
40-60	Kurang Setuju	R
60-80	Setuju	S
80-100	Sangat Setuju	SS

a) **Inovasi dan keberanian mengambil risiko**

- 1) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk berinovasi dalam bekerja PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10 Pernyataan karyawan
Inovasi Dan Keberanian Mengambil Risiko

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	23	23,0	115
Setuju	4	75	75,0	300
Ragu-Ragu	3	2	2,0	2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	417

Sumber : data Primer (2020)

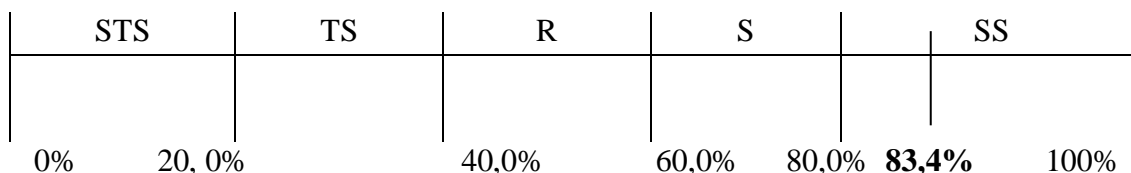
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, setuju dengan jumlah 75 karyawan dengan persentase 75,0 % dan total nilai skor 417.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{417}{5 \times 100} \times 100 \% = 83,4 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan hasil penilaian budaya organisasi pada perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk berinovasi dalam bekerja dengan persentase 83,4 % artinya karyawan setuju dengan pemberian dorongan kepada karyawan untuk berinovasi.

- 2) Pendapat karyawan mengenai pernyataan perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk berani mengambil risiko dalam melaksanakan tugas PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.11 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Memberikan Dorongan Kepada Karyawan Untuk Berani Mengambil
Risiko Dalam Melaksanakan Tugas

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	22	22,0	110
Setuju	4	60	60,0	240
Ragu-Ragu	3	6	6,0	18
Tidak Setuju	2	7	7,0	14
Sangat Tidak Setuju	1	5	5,0	5
Total		100	100,0	387

Sumber : Data Primer (2020)

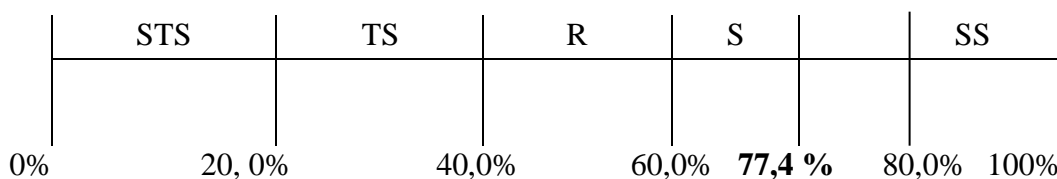
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 60 karyawan dengan persentase 60,0 % dan total nilai skor 387.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{387}{5 \times 100} \times 100 \% = 77,4 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan hasil penilaian budaya organisasi pada perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk berani mengambil risiko dalam melaksanakan tugas dengan persentase 77,0 % artinya karyawan setuju dengan pemberian dorongan kepada karyawan untuk berani mengambil risiko dalam melaksanakan tugas.

- 3) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan memberikan karyawannya kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan. PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Memberikan Karyawannya Kebebasan Dalam Bertindak Untuk
Mengambil Keputusan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setujuh	5	20	20,0	100
Setujuh	4	72	72,0	288
Ragu-Ragu	3	6	6,0	18
Tidak Setujuh	2	1	1,0	2
Sangat Tidak Setujuh	1	1	1,0	1
Total		100	100,0	409

Sumber : Data primer (2020)

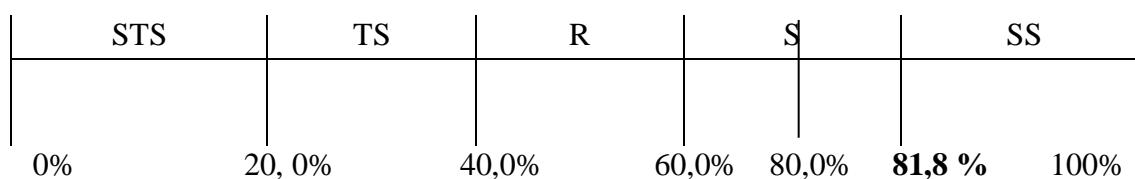
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 72 karyawan dengan persentase 72,0% dan total nilai skor 409.

Total Tanggapan Responden:

$$Responden = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$Responden = \frac{409}{5 \times 100} \times 100 \% = 81,8 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan hasil penilaian budaya pada perusahaan memberikan karyawannya kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan. dengan persentase 81,8% artinya karyawan setuju dengan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam bertindak untuk mengambil keputusan.

- 4) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan menerapkan disiplin dalam mengerjakan tugasnya. PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.13 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Menerapkan Disiplin Dalam Mengerjakan Tugasnya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	7	7,0	35
Setuju	4	81	81,0	324
Ragu-Ragu	3	9	9,0	27
Tidak Setuju	2	3	3,0	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	388

Sumber : Data primer (2020)

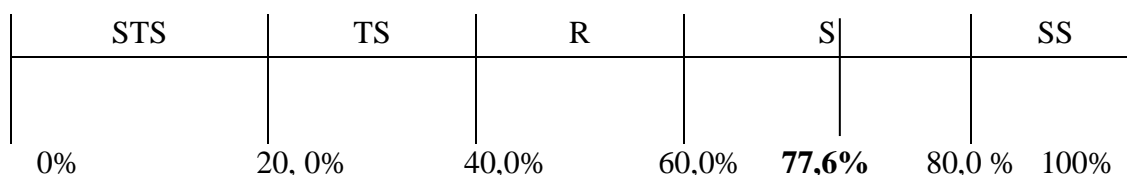
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 81 karyawan dengan persentase 81,0% dan total nilai skor 388.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{388}{5 \times 100} \times 100 \% = 77,6 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan hasil penilaian budaya pada perusahaan menerapkan disiplin dalam mengerjakan tugasnya. dengan persentase 77,6% artinya karyawan setuju dengan menerapkan disiplin dalam mengerjakan tugasnya.

- 5) Pendapat karyawan mengenai pernyataan perusahaan mendorong kemajuan karir karyawan. PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14 Pernyataan Karyawan

Perusahaan Mendorong Kemajuan Karir Karyawan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	17	3,0	85
Setuju	4	74	92,0	296
Ragu-Ragu	3	9	5,0	27
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	408

Sumber : Data primer (2020)

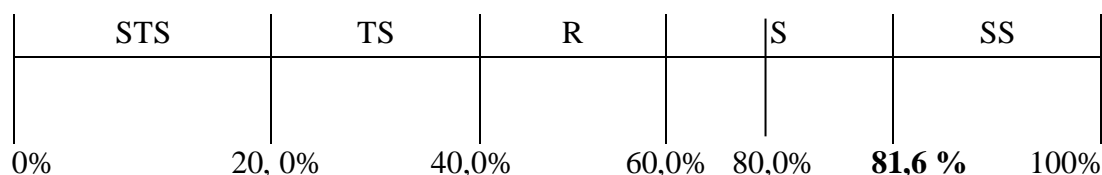
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 74 karyawan dengan persentase 74,0% dan total nilai skor 408.

Total Tanggapan Responden:

$$Respon = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$Respon = \frac{408}{5 \times 100} \times 100 \% = 81,6\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan hasil penilaian budaya pada perusahaan mendorong kemajuan karir karyawan. dengan persentase 81,6% artinya karyawan setuju dengan Perusahaan mendorong kemajuan karir karyawan.

- 6) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, Perusahaan memberikan umpan balik hasil kerja karyawannya PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.15 Pernyataan Karyawan

Perusahaan Memberikan Umpan Balik Hasil Kerja Karyawannya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	18	6,0	90
Setuju	4	70	86,0	280
Ragu-Ragu	3	11	8,0	33

Tidak Setujuh	2	1	0	2
Sangat Tidak Setujuh	1	0	0	0
Total		100	100,0	405

Sumber : Data primer (2020)

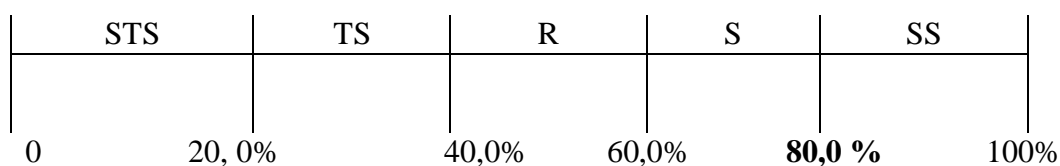
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 70 karyawan dengan persentase 70,0 % dan total nilai skor 405.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{405}{5 \times 100} \times 100 \% = 81,0\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan hasil penilaian budaya pada perusahaan memberikan umpan balik hasil kerja pegawainnya dengan persentase 80,0% artinya karyawan setuju dengan perusahaan memberikan umpan balik hasil kerja kepada pegawainnya.

- 7) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan menuntut karyawan untuk memperoleh hasil sesuai dengan target pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.16 Pernyataan Karyawan

Perusahaan Menuntut Karyawan Untuk Memperoleh Hasil Sesuai Dengan Target

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setujuh	5	31	6,0	155
Setujuh	4	57	87,0	228
Ragu-Ragu	3	9	6,0	27
Tidak Setujuh	2	3	0	6
Sangat Tidak Setujuh	1	0	0	0
Total		100	100,0	416

Sumber : Data primer (2020)

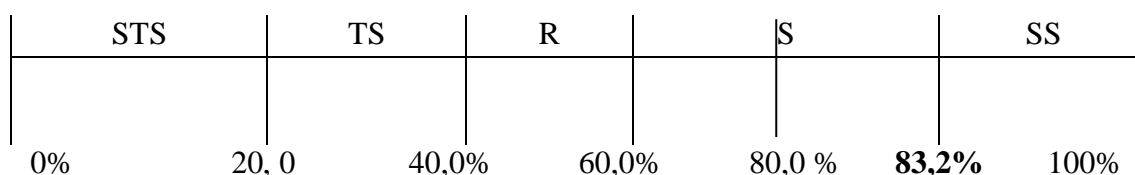
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 57 karyawan dengan persentase 57,0% dan total nilai skor 416.

Total Tanggapan Responden:

$$Respon\% = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$Respon\% = \frac{416}{5 \times 100} \times 100 \% = 83,2\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya pada perusahaan menuntut karyawan untuk memperoleh hasil sesuai dengan target dengan persentase 83,2% artinya karyawan setuju dengan perusahaan menuntut karyawan untuk memperoleh hasil sesuai dengan target.

- 8) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan memfasilitasi pencapaian target kerja karyawan pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.17 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Memfasilitasi Pencapaian Target Kerja Karyawan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	33	8,0	165
Setuju	4	54	81,0	216
Ragu-Ragu	3	0	1,0	0
Tidak Setuju	2	1	0	2
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	1	384

Sumber : Data primer (2020)

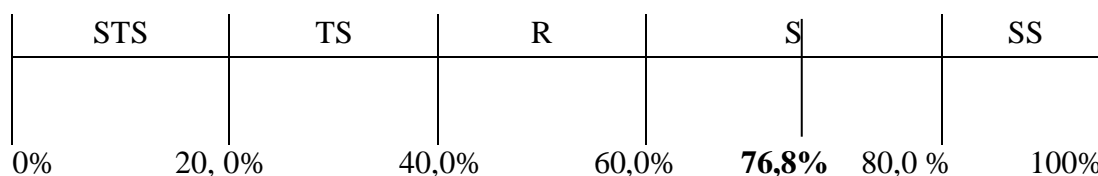
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 54 karyawan dengan persentase 54,0% dan total nilai skor 384.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{384}{5 \times 100} \times 100 \% = 76,8\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya pada perusahaan memfasilitasi pencapaian target kerja karyawan dengan persentase 76,8% artinya karyawan setuju dengan perusahaan memfasilitasi pencapaian target kerja karyawan.

- 9) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang mampu menunjukkan prestasi kerja pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.18 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Memberikan Penghargaan Kepada Karyawan Yang Mampu
Menunjukkan Prestasi Kerja.

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	24	24,0	120
Setuju	4	53	53,0	212
Ragu-Ragu	3	15	15,0	45
Tidak Setuju	2	7	7,0	14
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	1	392

Sumber : Data primer (2020)

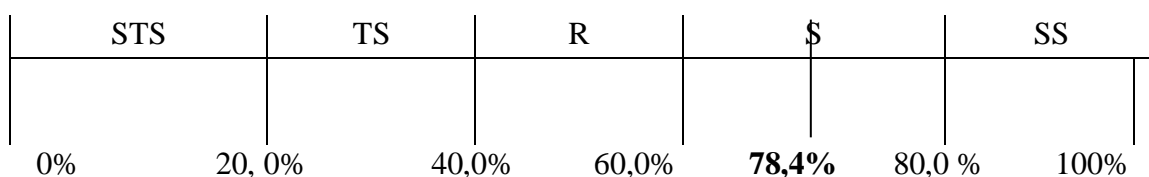
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 53 karyawan dengan persentase 53,0% dan total nilai skor 392.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{392}{5 \times 100} \times 100 \% = 78,4\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya pada perusahaan memberikan penghargaan kepada pegawai yang mampu menunjukkan prestasi kerja. dengan persentase 78,4% artinya karyawan setuju dengan perusahaan untuk memberikan penghargaan kepada pegawai yang mampu menunjukkan prestasi kerja.

- 10) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan mengutamakan kenyamanan karyawan saat bekerja pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.19 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Mengutamakan Kenyamanan Karyawan Saat Bekerja

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	16	16,0	80
Setuju	4	60	60,0	240
Ragu-Ragu	3	17	17,0	51
Tidak Setuju	2	6	6,0	12
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	100,0	384

Sumber : Data primer (2020)

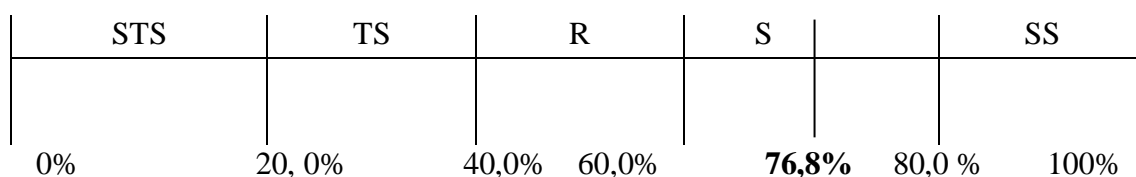
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 60 karyawan dengan persentase 60,0% dan total nilai skor 384.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{384}{5 \times 100} \times 100 \% = 76,8\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya pada perusahaan mengutamakan kenyamanan karyawan saat bekerja dengan persentase 76,8% artinya karyawan setuju dengan perusahaan mengutamakan kenyamanan karyawan saat bekerja.

- 11) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan memberikan sarana dan prasarana untuk karyawannya pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.20 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Memberikan Sarana Dan Prasarana Untuk Karyawannya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	20	20,0	100
Setuju	4	52	52,0	208
Ragu-Ragu	3	20	20,0	60
Tidak Setuju	2	6	6,0	12
Sangat Tidak Setuju	1	2	2,0	2
Total		100	100,0	382

Sumber : Data primer (2020)

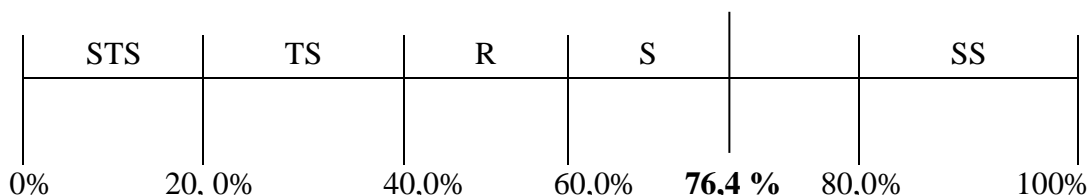
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 52 karyawan dengan persentase 52,0% dan total nilai skor 382.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{382}{5 \times 100} \times 100 \% = 76,4\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya pada perusahaan memberikan sarana dan prasarana untuk karyawannya dengan persentase 76,4% artinya karyawan setuju dengan saat bekerja perusahaan memberikan sarana dan prasarana untuk karyawannya.

- 12) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.21 Pernyataan Karyawan

Perusahaan Mendorong Karyawan Untuk Melaksanakan Pekerjaan Sesuai Dengan SOP

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	21	21,0	105
Setuju	4	48	48,0	192
Ragu-Ragu	3	21	21,0	63
Tidak Setuju	2	10	10,0	20
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	380

Sumber : Data primer (2020)

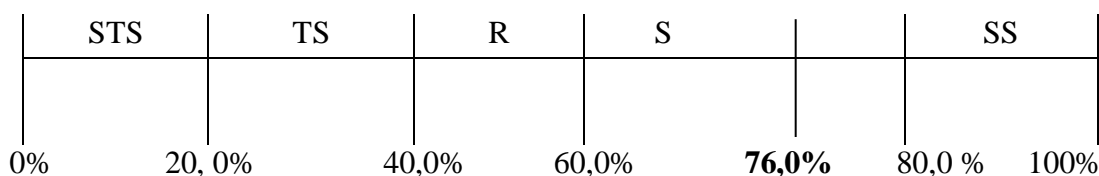
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 48 karyawan dengan persentase 48,0% dan total nilai skor 380.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{380}{5 \times 100} \times 100 \% = 76,0\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya pada Perusahaan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP dengan persentase 76,0% artinya karyawan setuju dengan perusahaan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP.

- 13) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan mendorong karyawan saling bekerja sama dalam menjalankan pekerjaannya pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.22 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Mendorong Karyawan Saling Bekerja Sama Dalam Menjalankan
Pekerjaannya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	18	18,0	90
Setuju	4	56	56,0	224
Ragu-Ragu	3	18	18,0	54
Tidak Setuju	2	8	8,0	16
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	384

Sumber : Data primer (2020)

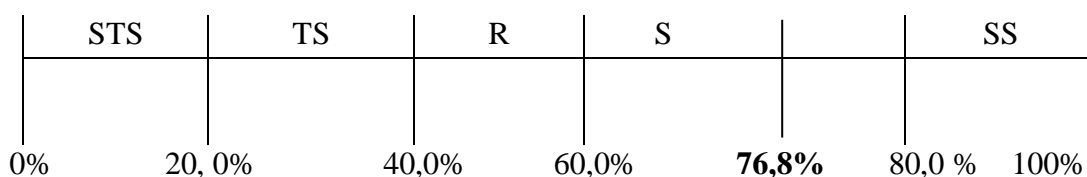
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 56 karyawan dengan persentase 56,0% dan total nilai skor 384.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{384}{5 \times 100} \times 100 \% = 76,8\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya organisasi pada perusahaan mendorong karyawan saling bekerja sama dalam menjalankan pekerjaannya dengan persentase 76,8% artinya karyawan setuju dengan perusahaan mendorong karyawan saling bekerja sama dalam menjalankan pekerjaannya.

- 14) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan mendorong karyawan untuk saling bertoleransi antar sesama tim dan perusahaan pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.23 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Mendorong Karyawan Untuk Saling Bertoleransi Antar Sesama Tim
Dan Perusahaan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	18	0,18	90
Setuju	4	47	47,0	188
Ragu-Ragu	3	24	24,0	72
Tidak Setuju	2	10	10,0	20
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	100,0	371

Sumber : Data primer (2020)

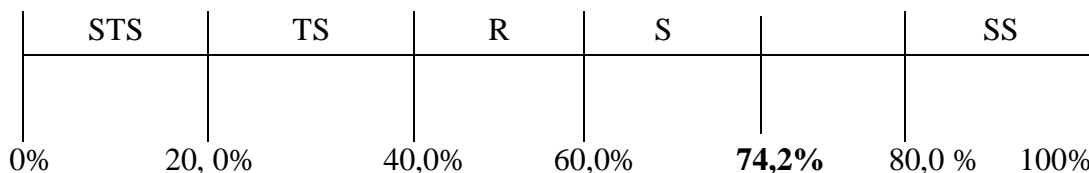
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 47 karyawan dengan persentase 47,0% dan total nilai skor 371.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{371}{5 \times 100} \times 100 \% = 74,2,0\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya organisasi pada perusahaan mendorong karyawan untuk saling bertoleransi antar sesama tim dan perusahaan dengan persentase 74,2% artinya karyawan setuju dengan Perusahaan mendorong karyawan untuk saling bertoleransi antar sesama tim dan perusahaan .

- 15) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan mendorong anggota tim karyawan bekerja sama sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.24 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Mendorong Anggota Tim Karyawan Bekerja Sama Sesuai Dengan
Arahan Yang Telah Ditetapkan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	28	28,0	140
Setuju	4	50	50,0	200
Ragu-Ragu	3	16	16,0	48
Tidak Setuju	2	5	5,0	10
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	100,0	399

Sumber : Data primer (2020)

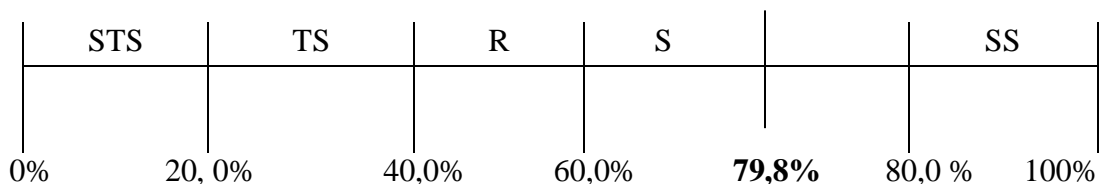
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 50 karyawan dengan persentase 50,0% dan total nilai skor 399.

Total Tanggapan Responden:

$$Responden = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$Responden = \frac{399}{5 \times 100} \times 100 \% = 79,8\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya organisasi pada Perusahaan mendorong anggota tim karyawan bekerja sama sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan dengan persentase 79,8% artinya karyawan setuju dengan perusahaan mendorong anggota tim karyawan bekerja sama sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan.

- 16) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan memberikan kesepakatan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan salah. pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.25 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Memberikan Kesepakatan Yang Jelas Mengenai Pedoman Pelaksanaan
Tugas Yang Benar Dan Salah.

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	17	17,0	85
Setuju	4	38	38,0	152
Ragu-Ragu	3	37	37,0	111
Tidak Setuju	2	7	7,0	14
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	100,0	363

Sumber : Data primer (2020)

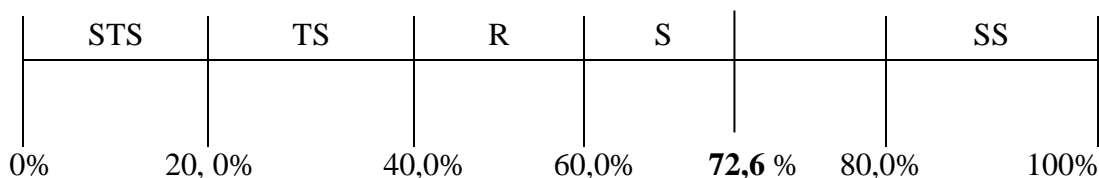
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 38 karyawan dengan persentase 38,0% dan total nilai skor 363.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{363}{5 \times 100} \times 100 \% = 72,6 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya organisasi pada perusahaan memberikan kesepakatan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan salah. dengan persentase 72,6 % artinya karyawan setuju dengan perusahaan memberikan kesepakatan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan salah.

- 17) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan mendorong karyawan untuk datang tepat waktu dan disiplin melaksanakan pekerjaan. pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.26 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Mendorong Karyawan Untuk Datang Tepat Waktu Dan Disiplin
Melaksanakan Pekerjaan.

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	18	18,0	90
Setuju	4	42	42,0	168
Ragu-Ragu	3	32	32,0	96
Tidak Setuju	2	7	7,0	14
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	100,0	369

Sumber : Data primer (2020)

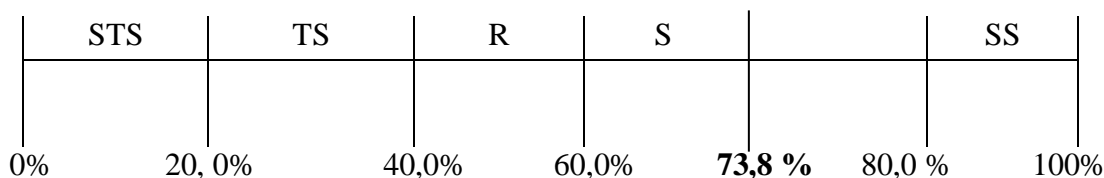
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 42 karyawan dengan persentase 42,0% dan total nilai skor 369.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{369}{5 \times 100} \times 100 \% = 73,8 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya organisasi pada perusahaan mendorong karyawan untuk datang tepat waktu dan disiplin melaksanakan pekerjaan. dengan persentase 73,8 % artinya karyawan setuju dengan perusahaan mendorong karyawan untuk datang tepat waktu dan disiplin melaksanakan pekerjaan.

- 18) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan mendorong karyawan untuk mematuhi peraturan yang ada pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.27 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Mendorong Karyawan Untuk Mematuhi Peraturan Yang Ada

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	20	20,0	100
Setuju	4	34	34,0	136
Ragu-Ragu	3	35	35,0	105
Tidak Setuju	2	7	7,0	14
Sangat Tidak Setuju	1	4	4,0	4
Total		100	100,0	345

Sumber : Data primer (2020)

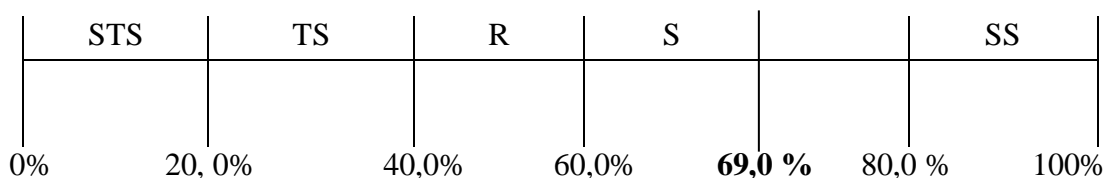
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 34 karyawan dengan persentase 34,0% dan total nilai skor 345.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{345}{5 \times 100} \times 100 \% = 69,0 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya organisasi pada perusahaan mendorong karyawan untuk mematuhi peraturan yang ada dengan persentase 69,0 % artinya karyawan setuju dengan perusahaan mendorong karyawan untuk mematuhi peraturan yang ada.

- 19) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan menjelaskan aturan dan hukum yang berlaku didalam organisasi pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.28 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Menjelaskan Aturan Dan Hukum Yang Berlaku Didalam
Organisasi

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	20	20,0	100
Setuju	4	38	38,0	152
Ragu-Ragu	3	34	34,0	102
Tidak Setuju	2	7	7	14
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1
Total		100	100,0	369

Sumber : Data primer (2020)

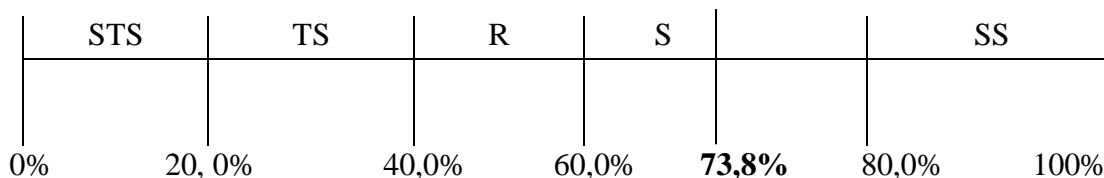
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 38 karyawan dengan persentase 38 % dan total nilai skor 369.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{369}{5 \times 100} \times 100 \% = 73,8 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya organisasi pada perusahaan menjelaskan aturan dan hukum yang berlaku didalam organisasi dengan persentase 73,8 % artinya karyawan setuju dengan perusahaan menjelaskan aturan dan hukum yang berlaku didalam organisasi.

20) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan menghargai perbedaan pendapat karyawannya pada PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.29 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Menghargai Perbedaan Pendapat Karyawannya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	19	19,0	95
Setuju	4	40	40,0	160
Ragu-Ragu	3	30	30,0	90
Tidak Setuju	2	9	9,0	18
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	2
Total		100	100,0	365

Sumber : Data primer (2020)

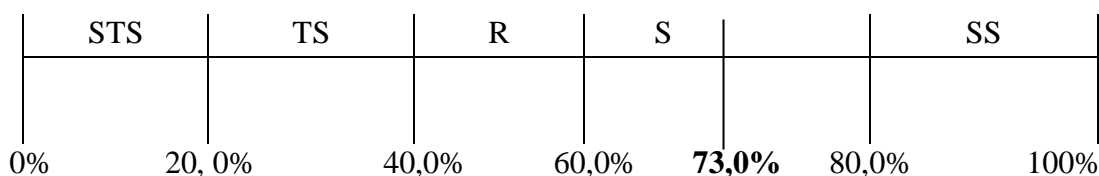
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu setuju dengan jumlah 40 karyawan dengan persentase 40,0 % dan total nilai skor 365.

Total Tanggapan Responden:

$$Respon = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$Respon = \frac{365}{5 \times 100} \times 100 \% = 73,0 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya organisasi pada perusahaan menghargai perbedaan pendapat karyawannya dengan persentase 73,0 % artinya karyawan setuju dengan perusahaan menghargai perbedaan pendapat karyawannya.

- 21) Pendapat karyawan mengenai pernyataan, perusahaan mendorong pegawai untuk mengutamakan visi-,misi dalam melaksanakan pekerjaan PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.30 Pernyataan Karyawan
Perusahaan Mendorong Pegawai Untuk Mengutamakan Visi-,Misi Dalam
Melaksanakan Pekerjaan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Persentase (%)	Skor
Sangat Setuju	5	42	42,0	210
Setuju	4	33	33,0	132
Ragu-Ragu	3	18	18,0	54
Tidak Setuju	2	5	10,0	10
Sangat Tidak Setuju	1	2	2,0	2
Total		100	100,0	408

Sumber : Data primer (2020)

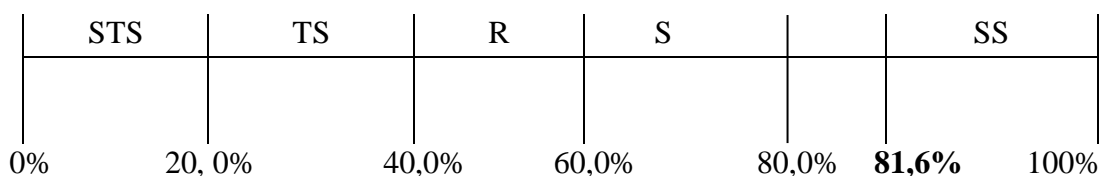
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 karyawan, karyawan yang paling banyak menjawab, yaitu sangat setuju dengan jumlah 42 karyawan dengan persentase 42,0 % dan total nilai skor 408.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{408}{5 \times 100} \times 100 \% = 81,6 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian budaya organisasi pada perusahaan mendorong pegawai untuk mengutamakan visi-,misi dalam melaksanakan pekerjaan dengan persentase 81,6 % artinya karyawan setuju dengan perusahaan mendorong karyawan untuk mengutamakan visi- misi dalam melaksanakan pekerjaan.

Berikut adalah hasil rata-rata budaya organisasi pada PT Agricon Bogor:

Tabel 4.31 Tabel Rata-Rata Budaya Organisasi

No	Indikator	Ukuran	Tanggapan Responden (%)	Rata-Rata
1	Inovasi dan keberanian mengambil Risiko	Perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk berinovasi dalam bekerja	83,4	80,8
		Perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk berani mengambil risiko dalam melaksanakan tugas	77,4	
		Perusahaan memberikan kebebasannya kepada karyawannya dalam bertindak untuk mengambil keputusan.	81,8	
2	Perhatian terhadap detail	Perusahaan menerapkan disiplin dalam mengerjakan tugasnya	77,6	80,0
		Perusahaan mendorong kemajuan karir karyawan.	81,6	
		Perusahaan memberikan umpan balik hasil kerja pegawainnya	81,0	
3	Orientasi Hasil	Perusahaan menuntut karyawan untuk memperoleh hasil sesuai dengan target		79,4
		Perusahaan memfasilitasi pencapaian target kerja pegawai	76,8	
		Perusahaan memberikan penghargaan kepada pegawai yang	78,4	

		mampu menunjukkan prestasi kerja.		
4	Orientasi Individu	Perusahaan mengutamakan kenyamanan karyawan saat bekerja	76,8	76,4
		Perusahaan memberikan sarana dan prasarana untuk karyawannya	76,4	
		Perusahaan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP	76,0	
5	Orientasi Tim	Perusahaan mendorong karyawan saling bekerja sama dalam menjalankna pekerjaannya	76,8	76,9
		Perusahaan mendorong karyawan untuk saling bertoleransi antar sesama tim dan perusahaan	74,2	
		Perusahaan mendorong anggota tim karyawan bekerja sama sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan	79,8	
6	Agresifitas	Perusahaan memberikan kesepakatan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan salah	72,6	71,8
		Perusahaan mendorong karyawan untuk datang tepat waktu dan disiplin melaksanakan pekerjaan.	73,8	
		Perusahaan mendorong Karyawan untuk mematuhi peraturan yang ada	69,0	
7	Stabilitas	Perusahaan menjelaskan aturan dan hukum yang berlaku didalam organisasi	73,8	76,1
		Perusahaan menghargai perbedaan pendapat karyawannya	73,0	
		Perusahaan mendorong pegawai untuk mengutamakan visi-,misi dalam melaksanakan pekerjaan	81,6	
		Total	1625	
		N	21	
		Rata- Rata	77,3	

Sumber : *Data diolah SPSS 22, (2020)*

Berdasarkan tabel di atas, dapat di lihat hasil tanggapan responden mengenai budaya organisasi di peroleh nilai rata-rata 77,38 %, artinya budaya organisasi yang di terapkan pada PT Agricon Bogor dapat di katakan kurang baik. Karena secara keseluruhan dari tujuh indikator budaya organisasi terdapat 3 indikator yang di atas rata-rata yaitu yang pertama indikator inovasi dan keberanian mengambil risiko dengan nilai rata sebesar 80,8 % dan yang indikator perhatian terhadap detail dengan nilai rata-rata sebesar 80,0 % yang ketiga indikator orientasi hasil dengan nilai rata-rata 79,4 selain dari ketiga indikator ini lima indikator di bawa rata-rata. Yaitu indikator orientasi individu dengan nilai rata-rata sebesar 76,4 % , di katakan kurang baik karena masih di bawa nilai rata-rata skor total yaitu 77,3 %

semua ukuran pada indikator perhatian terhadap detail masih di katakan kurang baik. indikator orientasi tim dengan nilai rata-rata sebesar 76,9%, indikator agresifitas dengan nilai rata-rata sebesar 71,8 %, dan indikator stabilitas dengan nilai rata-rata sebesar 76,1 % .

4.3.2 Kinerja Karyawan pada PT Agricon Bogor

Pekerjaan pada perusahaan ini berupa hasil yang baik yang menuntut setiap karyawan harus memiliki keterampilan dan kinerja yang tinggi baik dalam kualitas maupun dalam kuantitas pencapaian target. Selain itu setiap karyawan harus dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan bertanggungjawab agar pekerjaan yang lain tidak terganggu. Untuk mengerjakan pekerjaannya setiap karyawan untuk hadir berdasarkan waktu yang telah di tetapkan. Selanjutnya pada bagian ini akan di bahas tentang gambaran terhadap tingkat kinerja karyawan pada PT Agricon Bogor, berdasarkan hasil informasi survei data primer dan tanggapan setiap responden.

Mengetahui bagaimana tingkat kinerja karyawan pada PT Agricon Bogor maka dapat dilihat dari kualitas, Kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggungjawab.

Kualitas

1. Pendapat karyawan mengenai kualitas dengan pernyataan, Karyawan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.32 Pernyataan karyawan
Karyawan Melaksanakan Pekerjaan Sesuai Dengan SOP

Jawab Responden	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	36	36,0	180
Setuju	4	64	64,0	256
Ragu-Ragu	3	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	2	0	0
Total		100	100,0	436

Sumber : Data Primer (2020)

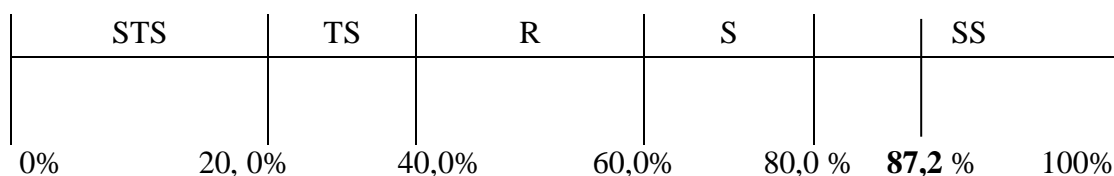
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumph sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 64 responden dengan persentase 64,0% dan total nilai skor 436.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{436}{5 \times 100} \times 100 \% = 87,2\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan pada karyawan yang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP, dengan persentase 87,2% artinya karyawan setuju dengan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP.

2. Pendapat mengenai kualitas dengan pernyataan karyawan mengurangi kesalahan pekerjaan pada PT Agricon Bogor dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.33. Pernyataan Responden
Karyawan Mengurangi Kesalahan Pekerjaan

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	20	20,0	100
Setuju	4	62	62,0	248
Ragu-Ragu	3	7	7,0	21
Tidak Setuju	2	6	6,0	12
Sangat Tidak Setuju	1	5	5,0	5
Total		100	100,0	386

Sumber : Data Primer (2020)

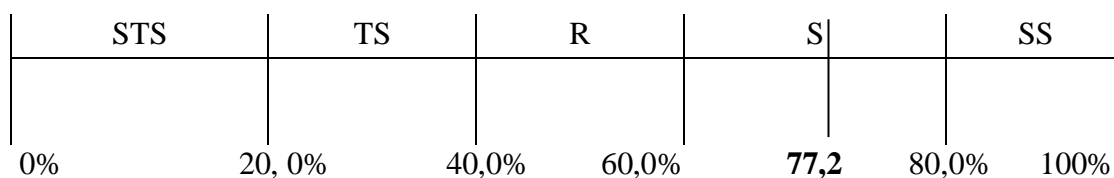
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumpah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 62 responden dengan persentase 62,0% dan total nilai skor 386.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{386}{5 \times 100} \times 100 \% = 77,2\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan karyawan mengurangi kesalahan pekerjaan, dengan persentase 77,2% artinya karyawan setuju karyawan mengurangi kesalahan pekerjaan.

3. Pendapat mengenai kualitas dengan pernyataan , karyawan menggunakan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan untuk menunjang kinerja pada PT Agricon Bogor dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.34 Pernyataan Responden
Karyawan Menggunakan Fasilitas Yang Diberikan Oleh Perusahaan Untuk
Menunjang Kinerja

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	16	16,0	80
Setuju	4	79	79,0	316
Ragu-Ragu	3	3	3,0	9
Tidak Setuju	2	1	2,0	2
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	100,0	408

Sumber : Data Primer (2020)

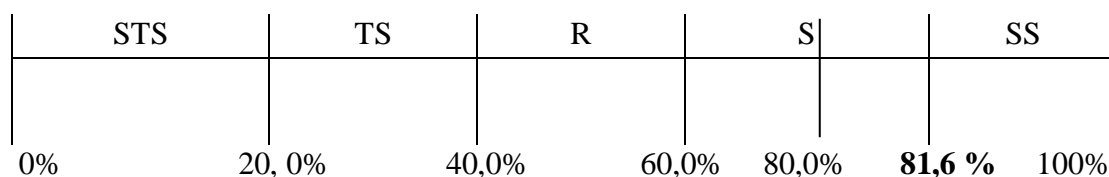
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumph sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 79 responden dengan persentase 79,0% dan total nilai skor 408.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{408}{5 \times 100} \times 100 \% = 81,6 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan pada Karyawan menggunakan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan untuk menunjang kinerja, dengan persentase 81,6% artinya karyawan setuju dengan karyawan menggunakan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan untuk menunjang kinerja.

4. Pendapat mengenai kualitas dengan pernyataan , Karyawan mengikuti arahan yang telah ditetapkan pada PT Agricon Bogor dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.35 Pernyataan Responden
Karyawan Mengikuti Arahan Yang Telah Ditetapkan

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	23	23,0	115
Setuju	4	70	70,0	280
Ragu-Ragu	3	7	7,0	21
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	416

Sumber : Data Primer (2020)

Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 70 responden dengan persentase 70,0% dan total nilai skor 416.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{416}{5 \times 100} \times 100 \% = 83,2 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.

STS	TS	R	S	SS

0% 20,0% 40,0% 60,0% 80,0% **83,2%** 100%

Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan pada Karyawan mengikuti arahan yang telah ditetapkan, dengan persentase 83,2 % artinya karyawan setuju dengan arahan yang telah ditetapkan.

5. Pendapat mengenai kualitas dengan pernyataan karyawan mempraktekan cara terbaik dalam meningkatkan kualitas kerjanya pada PT Agricon Bogor dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.36 Pernyataan Responden
Karyawan Mempraktekan Cara Terbaik Dalam Meningkatkan Kualitas
Kerjanya

Jawab Respdn	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	24	8,0	120
Setuju	4	67	81,0	268
Ragu-Ragu	3	7	9,0	21
Tidak Setuju	2	1	1,0	2
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	100,0	412

Sumber : Data Primer (2020)

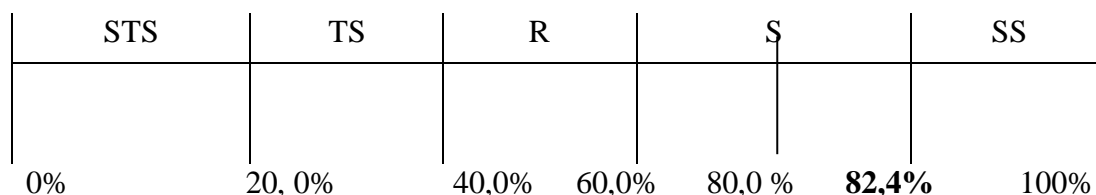
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 67 responden dengan persentase 67,0% dan total nilai skor 412.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{412}{5 \times 100} \times 100 \% = 82,4 \%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan pada karyawan mempraktekan cara terbaik dalam meningkatkan kualitas kerjanya

dengan persentase 82,4% artinya karyawan setuju dengan mempraktekan cara terbaik dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

a. Kuantitas

1. Pendapat karyawan mengenai kuantitas dengan pernyataan, karyawan menyelesaikan pekerjaan melampaui target yang ditetapkan pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.37 Pernyataan Responden
Karyawan Menyelesaikan Pekerjaan Melampaui Target Yang Ditetapkan

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	27	27,0	135
Setuju	4	64	64,0	256
Ragu-Ragu	3	9	9,0	27
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	418

Sumber : Data Primer (2020)

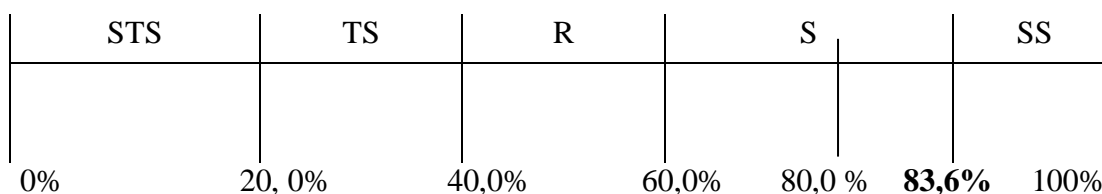
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 64 responden dengan persentase 64,0% dan total nilai skor 418.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{418}{5 \times 100} \times 100 \% = 83,6\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja pada karyawan menyelesaikan pekerjaan melampaui target yang ditetapkan dengan persentase 83,6% artinya karyawan setuju dengan menyelesaikan pekerjaan melampaui target yang ditetapkan.

2. Pendapat karyawan mengenai kuantitas dengan pernyataan, karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.38 Pernyataan Responden

Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	31	31,0	155
Setuju	4	69	69,0	276
Ragu-Ragu	3	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	431

Sumber : Data Primer (2020)

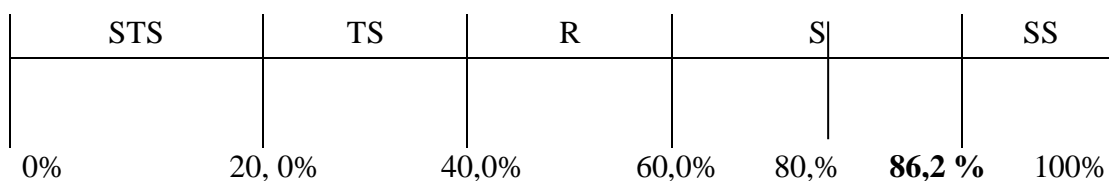
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 69 responden dengan persentase 69,0% dan total nilai skor 431.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{431}{5 \times 100} \times 100 \% = 86,2\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja pada daryawan yang menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan dengan persentase 86,2% artinya karyawan setuju dengan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

3. Pendapat karyawan mengenai kuantitas dengan pernyataan, karyawan melaksanakan tugas tambahan yang diberikan perusahaan pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.39 Pernyataan Responden

Karyawan melaksanakan tugas tambahan yang diberikan perusahaan

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	32	32,0	160
Setuju	4	68	68,0	272
Ragu-Ragu	3	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	432

Sumber : Data Primer (2020)

Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 68 responden dengan persentase 68,0% dan total nilai skor 432.

Total Tanggapan Responden:

$$Responden = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$Responden = \frac{432}{5 \times 100} \times 100 \% = 86,4\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan melaksanakan tugas tambahan yang diberikan perusahaan dengan persentase 86,4% artinya karyawan setuju dengan melaksanakan tugas tambahan yang diberikan perusahaan.

4. Pendapat karyawan mengenai kuantitas dengan pernyataan, hasil kerja karyawan sesuai dengan target perusahaan pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.40 Pernyataan Responden
Hasil Kerja Karyawan Sesuai Dengan Target Perusahaan

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	31	31,0	155
Setuju	4	66	264,0	264
Ragu-Ragu	3	1	1,0	3
Tidak Setuju	2	2	2,0	4

Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	426

Sumber : Data Primer (2020)

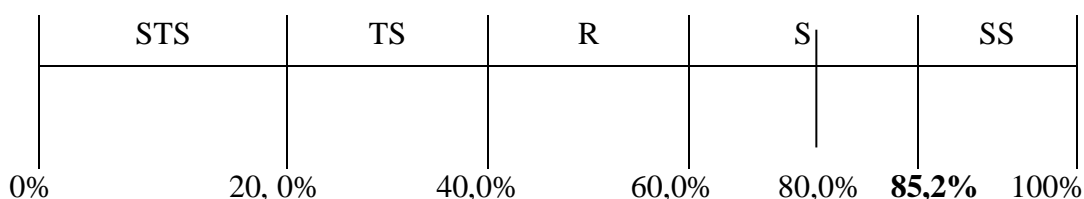
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 66 responden dengan persentase 66,0% dan total nilai skor 426.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{426}{5 \times 100} \times 100 \% = 85,2\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja hasil kerja karyawan sesuai dengan target perusahaan dengan persentase 85,2% artinya karyawan setuju dengan hasil kerjanya sesuai dengan target perusahaan.

5. Pendapat karyawan mengenai kuantitas dengan pernyataan, pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.41 Pernyataan Responden
Karyawan Melakukan Penyelesaian Pekerjaan Diluar Jam Kerja Untuk
Mencapai Target Instansi

Jawab Respniden	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	46	46,0	230
Setuju	4	46	46,0	184
Ragu-Ragu	3	6	6,0	18
Tidak Setuju	2	1	1,0	2
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	100,0	435

Sumber : Data Primer (2020)

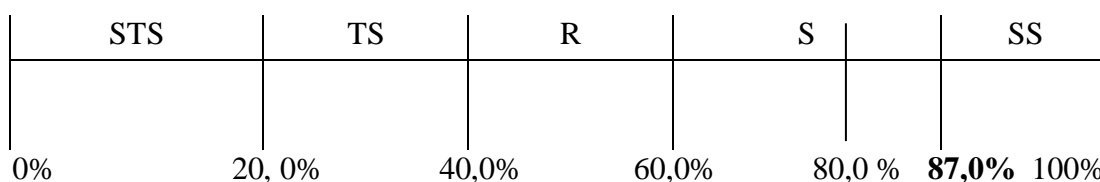
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 46 responden dengan persentase 46,0% dan total nilai skor 435.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{435}{5 \times 100} \times 100 \% = 87,0\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan dengan karyawan melakukan penyelesaian pekerjaan diluar jam kerja untuk mencapai target instansi dengan persentase 87,0% artinya karyawan setuju dengan melakukan penyelesaian pekerjaannya diluar jam kerja untuk mencapai target perusahaan.

b. Pelaksanaan Tugas

1. Pendapat karyawan mengenai pelaksanaan tugas dengan pernyataan, karyawan melaksanakan pekerjaan yang sesuai tanggung jawabnya pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.42. Pernyataan Responden
Karyawan Melaksanakan Pekerjaan Yang Sesuai Tanggung Jawabnya

Jawab Respnnden	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	38	38,0	190
Setuju	4	59	59,0	236
Ragu-Ragu	3	2	2,0	6
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	1	1,0	1
Total		100	100,0	433

Sumber : Data Primer (2020)

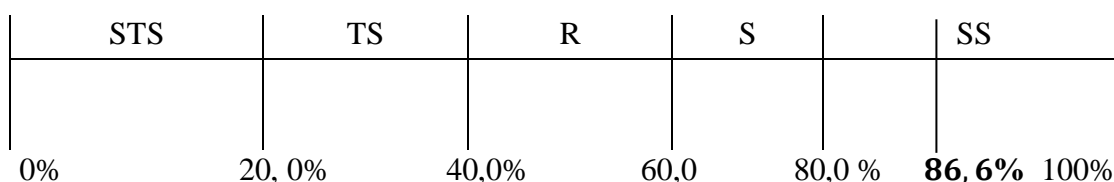
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 59 responden dengan persentase 59,0% dan total nilai skor 433.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{433}{5 \times 100} \times 100 \% = 86,6\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan dengan karyawan melaksanakan pekerjaan yang sesuai tanggung jawabnya dengan persentase 86,6% artinya karyawan setuju dengan melaksanakan pekerjaan yang sesuai tanggung jawabnya.

2. Pendapat karyawan mengenai pelaksanaan tugas dengan pernyataan, karyawan melaksanakan SOP dalam melakukan pekerjaan agar hasilnya sesuai standar pada PT Agricon dapat di lihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.43 Pernyataan Responden
Karyawan Melaksanakan SOP Dalam Melakukan Pekerjaan Agar Hasilnya
Sesuai Standar

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	33	33,0	165
Setuju	4	63	63,0	252
Ragu-Ragu	3	4	4,0	12
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	429

Sumber : Data Primer (2020)

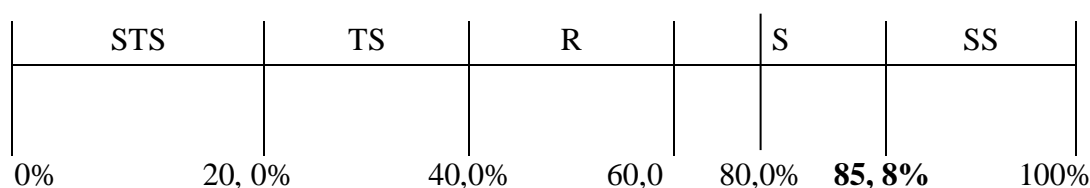
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 63 responden dengan persentase 63,0% dan total nilai skor 429.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{429}{5 \times 100} \times 100 \% = 85,8\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan dengan karyawan melaksanakan SOP dalam melakukan pekerjaan agar hasilnya sesuai standar dengan persentase 85,8% artinya karyawan setuju dengan karyawan melaksanakan SOP dalam melakukan pekerjaan agar hasilnya sesuai standar.

3. Pendapat karyawan mengenai pelaksanaan tugas dengan pernyataan, karyawan memahami dalam melaksanakan uraian tugas yang diberikan oleh atasan pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.44 Pernyataan Responden
Karyawan Memahami Dalam Melaksanakan Uraian Tugas Yang Diberikan
Oleh Atasan

Jawab respnden	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	35	35,0	175
Setuju	4	59	59,0	236
Ragu-Ragu	3	6	6,0	18
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	429

Sumber : Data Primer (2020)

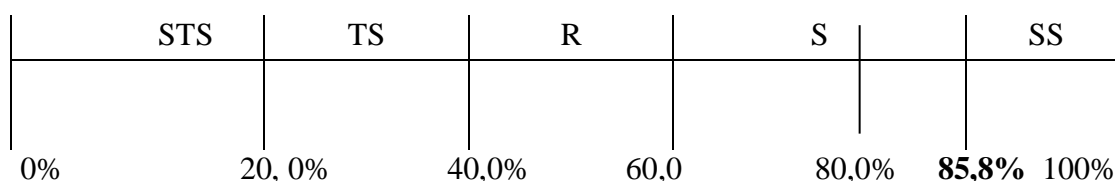
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 59 responden dengan persentase 59,0% dan total nilai skor 429.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{429}{5 \times 100} \times 100 \% = 85,8\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan dengan Karyawan memahami dalam melaksanakan uraian tugas yang diberikan oleh atasan dengan persentase 85,8% artinya karyawan setuju dengan karyawan memahami dalam melaksanakan uraian tugas yang diberikan oleh atasan.

4. Pendapat karyawan mengenai pelaksanaan tugas dengan pernyataan, karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan perusahaan pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.45 Pernyataan Responden
Karyawan Melaksanakan Tugas Sesuai Dengan Tujuan Yang Ditetapkan
Perusahaan

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	38	38,0	190
Setuju	4	59	59,0	236
Ragu-Ragu	3	2	2,0	6
Tidak Setuju	2	1	1,0	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	434

Sumber : Data Primer (2020)

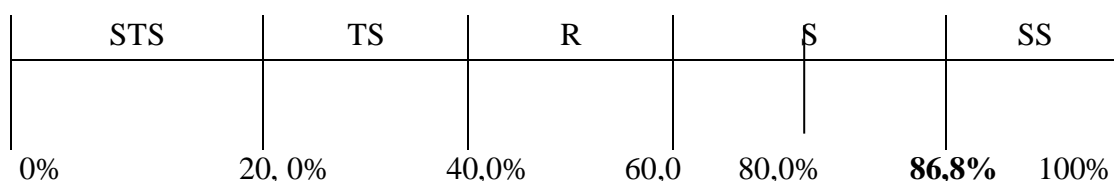
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 59 responden dengan persentase 59,0% dan total nilai skor 434.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{434}{5 \times 100} \times 100 \% = 86,8\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan dengan karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan perusahaan dengan persentase 86,8% artinya karyawan setuju dengan karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan perusahaan

5. Pendapat karyawan mengenai pelaksanaan tugas dengan pernyataan karyawan menanti instruksi yang telah ditetapkan instansi dalam melaksanakan tugasnya pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.46 Pernyataan Responden
Karyawan Menanti Instruksi Yang Telah Ditetapkan Instansi Dalam
Melaksanakan Tugasnya

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	38	4,0	190
Setuju	4	59	91,0	236
Ragu-Ragu	3	3	3,0	9
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	435

Sumber : Data Primer (2020)

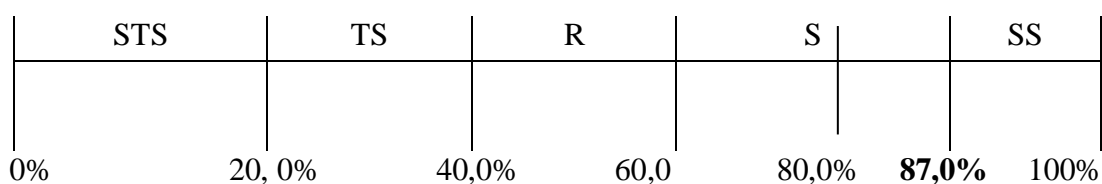
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 59 responden dengan persentase 59,0% dan total nilai skor 435.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{435}{5 \times 100} \times 100 \% = 87,0\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan pada karyawan menanti instruksi yang telah ditetapkan instansi dalam melaksanakan tugasnya dengan persentase 87,0% artinya karyawan setuju dengan karyawan menanti instruksi yang telah ditetapkan instansi dalam melaksanakan tugasnya.

C. Tanggung Jawab

1. Pendapat karyawan mengenai tanggungjawab dengan pernyataan, karyawan memeriksa kembali hasil pekerjaannya pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.47 Pernyataan Responden
Karyawan Memeriksa Kembali Hasil Pekerjaannya

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	61	61,0	305
Setuju	4	37	37,0	148
Ragu-Ragu	3	2	2,0	6
Tidak Setuju	2	0	2,0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	4,0	0
Total		100	100,0	459

Sumber : Data Primer (2020)

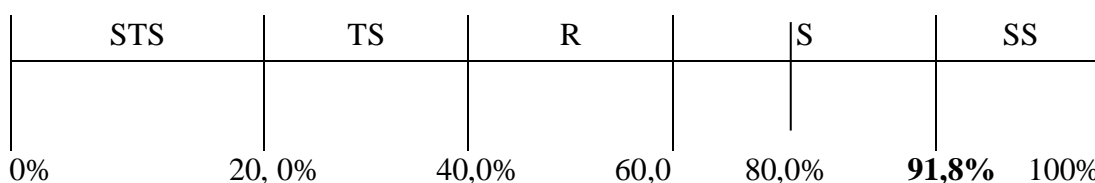
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab sangat setuju dengan jumlah 61 responden dengan persentase 61,0% dan total nilai skor 459.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{459}{5 \times 100} \times 100 \% = 91,8\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan pada karyawan memeriksa kembali hasil pekerjaannya dengan persentase 91,8% artinya karyawan setuju dengan Karyawan memeriksa kembali hasil pekerjaannya

2. Pendapat karyawan mengenai tanggung jawab dengan pernyataan, karyawan mengulangi pekerjaan yang tidak sesuai standar pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.48 Pernyataan Responden

Karyawan Mengulangi Pekerjaan Yang Tidak Sesuai Standar

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	44	44,0	220
Setuju	4	49	49,0	196
Ragu-Ragu	3	7	21,0	21
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	437

Sumber : Data Primer (2020)

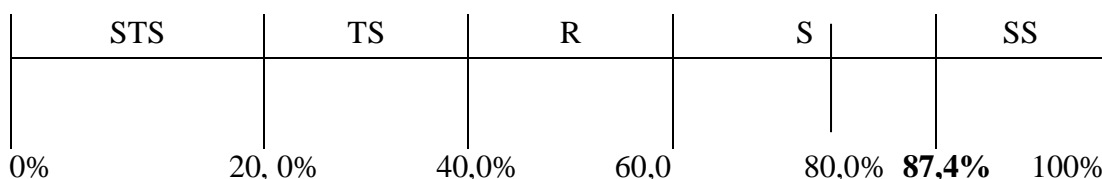
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 49 responden dengan persentase 49,0% dan total nilai skor 437.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{437}{5 \times 100} \times 100 \% = 87,4\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan pada karyawan mengulangi pekerjaan yang tidak sesuai standar dengan persentase 87,4% artinya karyawan setuju dengan karyawan mengulangi pekerjaan yang tidak sesuai standar.

3. Pendapat karyawan mengenai tanggungjawab dengan pernyataan, karyawan memahami konsekuensi keputusan dan tindakannya sesuai dengan pekerjaan yang diberikan pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.49 Pernyataan Responden
Karyawan Memahami Konsekuensi Keputusan Dan Tindakannya Sesuai
Dengan Pekerjaan Yang Diberikan

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	52	52,0	260
Setuju	4	45	45,0	180
Ragu-Ragu	3	3	3,0	9
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	449

Sumber : Data Primer (2020)

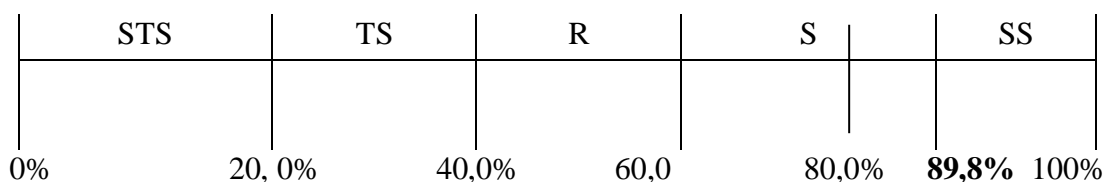
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab sangat setuju dengan jumlah 52 responden dengan persentase 52,0% dan total nilai skor 449.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{449}{5 \times 100} \times 100 \% = 89,8\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.



Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan pada karyawan memahami konsekuensi keputusan dan tindakannya sesuai dengan pekerjaan yang diberikan dengan persentase 89,8% artinya karyawan setuju dengan karyawan memahami konsekuensi keputusan dan tindakannya sesuai dengan pekerjaan yang diberikan.

4. Pendapat karyawan mengenai tanggungjawab dengan pernyataan, karyawan memberikan solusi alternatif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.50 Pernyataan Responden
Karyawan Memberikan Solusi Alternatif Terhadap Pekerjaan Yang Menjadi
Tanggung Jawabnya

Jawab Respdn	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	61	61,0	305
Setuju	4	38	38,0	152
Ragu-Ragu	3	1	1,0	3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	460

Sumber : Data Primer (2020)

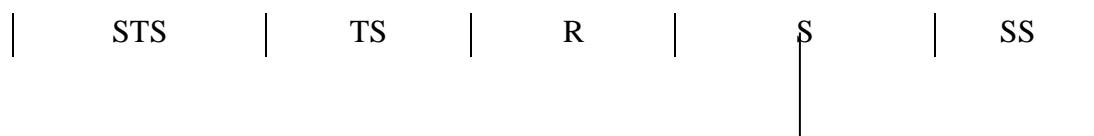
Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab setuju dengan jumlah 61 responden dengan persentase 61,0% dan total nilai skor 460.

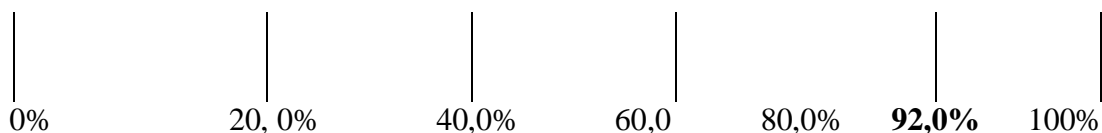
Total Tanggapan Responden:

$$Responden = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$Responden = \frac{460}{5 \times 100} \times 100 \% = 92,0\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.





Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan pada karyawan memberikan solusi alternatif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. dengan persentase 92,0% artinya karyawan setuju dengan karyawan memberikan solusi alternatif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

5. Pendapat karyawan mengenai tanggungjawab dengan pernyataan, karyawan mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya kepada atasan dan rekan kerjanya pada PT Agricon dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.51 Pernyataan Responden
Karyawan Mempertanggung Jawabkan Hasil Pekerjaannya Kepada Atasan
Dan Rekan Kerjanya

Jawab Respdnen	Bobot	Jumlah	Persentase(%)	Skor
Sangat Setuju	5	61	61,0	305
Setuju	4	36	36,0	144
Ragu-Ragu	3	1	1,0	3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total		100	100,0	452

Sumber : Data primer (2020)

Berdasarkan data di atas, dapat di ketahui bahwa dengan jumlah sampel 100 responden, responden yang paling banyak menjawab sangat setuju dengan jumlah 61 responden dengan persentase 61,0% dan total nilai skor 452.

Total Tanggapan Responden:

$$\text{Responden} = \frac{\text{Skor total responden}}{\text{Skor tertinggi responden}} \times 100 \%$$

$$\text{Responden} = \frac{452}{5 \times 100} \times 100 \% = 90,4\%$$

Mendapatkan hasil perhitungan di atas tanggapan responden yaitu dengan menggunakan Skala Likert.

STS	TS	R	S	SS

0% 20,0% 40,0% 60,0 80,0% **90,4%** 100%

Hasil perhitungan di atas, didapatkan dari hasil penilaian kinerja karyawan pada karyawan mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya kepada atasan dan rekan kerjanya.dengan persentase 90,4% artinya karyawan setuju dengan karyawan mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya kepada atasan dan rekan kerjanya.

Berikut adalah hasil rata-rata kinerja karyawan PT Agricon Bogor dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.52 Hasil Rata-Rata Kinerja Karyawan PT Agricon

No.	Indikator	Tanggapan Responden (%)	Rata-Rata
	Kualitas		
1.	Karyawan Melaksanakan Pekerjaan Sesuai Dengan SOP	87,2	82,32
	Karyawan Mengurangi Kesalahan Pekerjaan	77,2	
	Karyawan Menggunakan Fasilitas Yang Diberikan Oleh Perusahaan Untuk Menunjang Kinerja	81,6	
	Karyawan Mngikuti Arahan Yang Telah Ditetapkan	83,2	
	Karyawan Memperaktekan Cara Terbaik Dalam Meningkatkan Kualitas Kerjanya	82,4	
	Kuantitas		
2.	Karyawan Menyelesaikan Pekerjaan Melampui Target Yang Ditetapkan	83,6	85,68
	Karyawan Menyelesaikan Pekerjaan Sesuia Dengan Waktu Yang Ditetapkan	86,2	
	Karyawan Melaksanakan Tugas Tambahan Yang Diberikan Perusahaan	86,4	
	Hasil Kerja Karyawan Sesuai Dengan Target Perusahaan	85,2	
	Karyawan Melakukan Penyelesaian Pekerjaan Diluar Jam Kerja Untuk Mencapai Target Instansi	87,0	
	Pelaksanaan Tugas		
3.	Karyawan Melaksanakan Pekerjaan Yang Sesuai Tanggung Jawabnya	86,6	86,4
	Karyawan Melaksanakan SOP Dalam Melakukan Pekerjaan Agar Hasilnya Sesuai Standar	85,8	
	Karyawan Memahami Dalam Melaksanakan Uraian Tugas Yang Siberikan Oleh Atasan	85,8	
	Karyawan Melaksanakan Tugas Sesuai Dengan Tujuan Yang Ditetapkan Perusahaan	86,8	
	Karyawan Menanti Instruksi Yang Teah Ditetapkan Instansi Dalam Melaksanakan Tugasnya	87,0	
	Tanggungjawab		
4	Karyawan Memeriksa Kembali Hasil Pekerjaannya	91,8	90,28
	Karyawan Mengulangi Pekerjaan Yang Tidak	87,4	

	Sesuai Standar		
	Karyawan Memahami Konsekuensi Keputusan Dan Tindakannya Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Diberikan	89,8	
	Karyawan Memberikan Solusi Alternatif Terhadap Pekerjaan Yang Menjadi Tanggung Jawabnya.	92,0	
	Karyawan Mempertanggung Jawabkan Hasil Pekerjaannya Kpada Atasan Dan Rekan Kerjanya	90,4	
	Total	1723,4	
	N	20	
	Rata-Rata	86,17	

Sumber : Data Primer (2019)

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat hasil tanggapan rata-rata kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata sebesar 86,17%, artinya kinerja karyawan pada PT Agricon bogor dapat di katakan kurang baik. karena secara keseluruhan kinerja karyawan kurang baik dilihat pada indikator dari kinerja karyawan yang masih di bawah rata-rata atau kurang baik yaitu indikator dari kualitas dengan nilai rata-rata sebesar 82,32% ,indikator kualitas dengan nilai rata-rata sebesar 85,68% dan indikator pelaksanaan tugas 86,4%

Kualitas dengan nilai yang paling terendah yaitu pada ukuran” Karyawan menggunakan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan untuk menunjang kinerja” dengan nilai 81,6%, nyatanya fasilitas yang di berikan oleh perusahaan belum memadai.

Kuantitas dengan nilai yang paling terendah yaitu pada ukuran “Karyawan menyelesaikan pekerjaan melampui target yang ditetapkan” dengan nilai 83,6% pada kenyataannya perusahaan menetapkan tujuan kepada karyawan melebihi kemampuan yang di miliki oleh karyawan itu sendiri, sehingga membuat banyak karyawan yang melaksanakan tugas tidak mencapai tujuan yang di tetapan oleh perusahaannya.

Pelaksanaan tugas dengan nilai yang paling terendah yaitu pada ukuran ”karyawan melaksanakan SOP dalam melakukan pekerjaan agar hasilnya sesuai standar” dengan nilai 85,8% banyak karyawan yang melaksakn pekerjaan tidak sesuai SOP yang di tetapkan Dan karyawan memahami dalam melaksanakan uraian tugas yang diberikan oleh atasan dengan nilai 85,8% banyak karyawan yang belum memahami uraian tugas yang diberikan.

4.3.3 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada PT Agricon Bogor

Hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan dapat dicari dengan menggunakan korelasi rank spearman atau dengan menggunakan SPSS 22, berikut adalah tabel antara variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan :

1. Korelasi Rank Spearman

Tabel 4.53 Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Agricon Bogor.

Correlations			Budaya organisasi	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Budaya organisasi	Correlation Coefficient	1,000	,609**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	100	100
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	,609**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	100	100

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

Sumber : Output SPSS 22 (2020)

Hasil perhitungan korelasi menjelaskan tentang nilai koefisien korelasi dan nilai signifikansi antar variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Dari output SPSS 22 di atas dapat diketahui dari korelasi antar variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan didapat nilai koefisien sebesar 0,609**

Tabel 4.54 Interpretasi Koefisiens Korelasi

Interval	Tingkat Hubungan
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 : Data primer (2020)

Karena nilai koefisiensi berada pada rentang 0,60-1,799 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan adalah kuat.

4.3.4 Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara variabel (X) budaya organisasi dengan variabel (Y) kinerja karyawan, maka dari itu perlu dibuktikan apakah dapat diterima atau ditolak. Maka perlu dilakukan uji hipotesis koefisien korelasi sebagai berikut:

- a. Menentukan hipotesis statistik

$H_0 : p \leq 0;$ Tidak ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan

$H_0 : p \geq 0;$ Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan

b. Menentukan nilai t_{tabel}

Nilai t_{tabel} , diperoleh dari tabel t dengan menggunakan $\alpha = 0,05$ dan

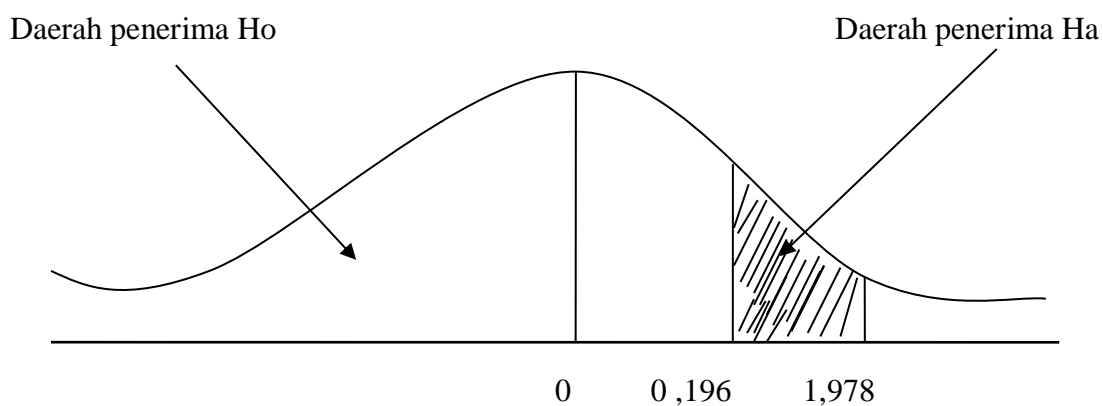
$$\begin{aligned} df/dk &= n-2 \\ t_{tabel} : df/dk &= n-2 \\ &= 100 - 2 \\ &= 98 \\ t_{tabel} &= 0,196 \end{aligned}$$

c. Menentukan nilai t_{hitung}

t_{hitung} dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} t_{hitung} &= r \frac{\sqrt{n-2}}{1-r^2} \\ t_{hitung} &= 0,196 \frac{\sqrt{100-2}}{1-0,196^2} \\ t_{hitung} &= 1,978 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan t_{hitung} diperoleh 1,978 yang menyatakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a di terima H_0 ditolak, artinya ada hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan atau dapat dilihat pada tabel 4.53 nilai signifikansi $0,00 < 0,05$.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT Agricon Bogor, maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan dan memberikan saran sebagai masukan bagi PT Agricon Bogor sebagai berikut :

1. Budaya organisasi pada PT agricon Bogor menurut responden dikatakan kurang baik. Melalui hasil jawaban responden dengan nilai rata-rata 77,3% artinya budaya yang di terapkan pada pada PT Agricon kurang baik. Walaupun budaya organisasi dikatakan kurang baik , tetapi terdapat beberapa indikator yang sudah mencapai target nilai rata-rata yaitu inovasi dan keberanian mengambil risiko dengan nilai rata-rata 80,8%, perhatian terhadap detail dengan nilai rata-rata 80,0%, orientasi hasil dengan nilai rata-rata 79,4% .
2. Kinerja karyawan yang terdapat pada PT agricon Bogor dikatakan kurang baik, dengan hasil jawaban responden rata-rata 86,17%. Hal ini menandakan bahwa kinerja yang dicapai oleh karyawan pada PT Agricon Bogor belum di katakan baik karena banyak kinerja karyawan yang tidak mencapai target. walaupun kinerja karyawan di katakan kurang baik, tetapi terdapat satu indikator yang sudah mencapai target yaitu indiktor tanggungjawab dengan skor total 90.2%
3. Berdasarkan analisis korelasi rank spearman terdapat hubungan yang kuat antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, terbukti dari nilai $r = 0,609^{**}$, dan berdasarkan hasil uji hipotesis dengan nilai t_{tabel} sebesar 0,196 dan hasil dari nilai $t_{hitung} = 1,978$ karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Apabila budaya organisasi di tingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat, begitupun sebaliknya, apabila budaya organisasi menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

5.1.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT Agricon Bogor, maka penulis mengajukan saran sebagai berikut :

1. PT Agricon Bogor sebaiknya melakukan perbaikan budaya organisasi yang diterapkan sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawan.

2. PT Agricon Bogor diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan apa yang terkandung dalam kinerja itu sendiri salah satunya dengan meningkatkan kualitas karyawannya agar tercapai kinerja yang baik dan dapat mencapai tujuan perusahaan.
3. Budaya Organisasi dengan Indikator inovasi dan keberanian mengambil risiko dengan nilai rata-rata 80,8%, perhatian terhadap detail dengan nilai rata-rata 80,0%, orientasi hasil dengan nilai rata-rata 79,4% harus di pertahankan karena ketiga indikator ini sudah mencapai target.
4. Kinerja karyawan dengan Indikator tanggungjawab sudah mencapai target yaitu dengan skor total 90.2% jadi perlu di pertahankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barry, Cushway. (2002). *Human Resource Management*, Jakarta. PT. Elex Media Kumputindo.
- Pasalong, Harbani (2012). *Teori Administrasi Publik*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Dessler, Gary. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Jakarta: Wacana Media.
- Bangun, Wilson (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga
- Bintoro, Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Delviandra. Reza Fahlevi. (2017). *Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha*. *Journal Online Mahasiswa*, [online] Bogor: pp. 2-5. Tersedia di: <http://www.jom.unpak.ac.id/> [Diakses pada 23 Maret 2019].
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. (2014). *Perilaku Organisasi*, Edisi Pertama, Jakarta: Indeks.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditaman.
- Robbins, Stephen. (2010). *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Indeks.
- Rivai, Veithzal. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Raja Grafind Persada.
- Sedarmayanti, (2015). *Manajemen SDM, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan ke-5. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sutrisno, Edy (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenamedia Group.
- _____. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenamedia Group.
- Syamsir Torang. (2014). *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya, dan Perubahan Organisasi)*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung. Alfabeta.
- Umam, Khaerul (2012). *Manajemen Organisasi*, Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Widodo, Suparno Eko. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Pelajar.

Wibowo. (2016). *Budaya Organisasi, Edisi Ke-2*, Jakarta: Rajawali Pers.

McDaniel. (2013) Cronbach's alpha *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.

McShane, Steven L. & Von Glinow. (2014). *Organizational Behavior Emerging Knowledge and Practice For The Real World*, 5th Edition, New York: McGrawhil.

Flippo Edwin B, (2012). *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi. VII Jilid II, Terejemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.

<http://www.google.com/url?sa=web&rct=j&url=https://repostory.ipb.ac.id>.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mikhael Limas

Alamat : Lookeu, Kec. Tasifeto Barat Provinsi NTT

Tempat dan tanggal lahir : Klauhalek, 15 maret 1997

Umur : 23 tahun

Agama : Katolik

Pendidikan :

- SD : SDI Inpres Lookeu
- SMP : SMPN 3 Atambua
- SMA : SMA Swasta Bina Karya Atambua
- Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

LAMPIRAN

LEMBAR KUESIONER

Kuesioner untuk Penelitian Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada PT Agricon Bogor.

Saya Mikhael Limas Mahasiswa Program Sarjana Universitas Pakuan Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia yang sedang menyelesaikan tugas akhir skripsi, dalam rangka mengumpulkan data. Saya memohon kesediaan dan bantuan bapak/ibu meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini di buat untuk mendapatkan informasi mengenai masalah atau topik yang akan saya teliti dalam penulisan skripsi tersebut. Atas kesediaan bapak/ibu saya ucapkan terima kasih.

Petunjuk Pengisian :

1. Jawablah pertanyaan dibawah ini dengan jujur dan objektif
2. Keterangan pilihan :

(SS)	= Sangat Setuju	dengan diberi skor 5
(S)	= Setuju	dengan diberi skor 4
(R)	= Ragu-Ragu	dengan diberi skor 3
(TS)	= Tidak Setuju	dengn diberik skor 2
(STS)	= Sangat Tidak Setuju	dengan diberi skor 1
3. Berikan tanda ceklis (✓) pada jawaban pilihan Anda.
4. Jika ingin memperbaiki jawaban yang salah, beri tanda silang (×) dikotak yang salah, kemudian beri tanda (✓) pada kotak yang benar.
5. Di mohon agar seluruh pernyataan diisi.

Identitas Responden :

1. Nama :.....(* boleh inisial)

2. Jenis Kelamin :
 Laki- laki
 Perempuan

3. Usia :
 17-23 tahun | 38-44 Tahun
 24-30 Tahun | 45-51 Tahun
 31-37 Tahun | 51 Ke Atas

4. Masa Kerja :
 1-2 tahun | 10-15 tahun
 3 -5 tahun | 16 tahun ketas
 6 -9 tahun |

5. Pendidikan terakhir :
 SMA
 D3
 S1
 Lainnya

KUESIONER SURVEY

VARIABEL BUDAYA ORGNISASI SEBAGAI VARIABEL INDEPENDEN

(X)

Budaya Organisasi adalah filosofi dasar yang memuat keyakinan, norma, dan nilai-nilai bersama oleh semua anggota organisasi untuk memperjelas tujuan dan arah strategi organisasi.

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
Inovasi dan keberanian mengambil Risiko						
1.	Perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk berinovasi dalam bekerja.					
2.	Perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk berani mengambil risiko dalam melaksanakan.					
3.	Perusahaan memberikan karyawannya kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan.					
Perhatian terhadap detail						
4.	Perusahaan menerapkan disiplin dalam mengerjakan tugasnya					
5.	Perusahaan mendorong kemajuan karir karyawan.					
6.	Perusahaan memberikan umpan balik hasil kerja pegawainya					
Orientasi Hasil						
7.	Perusahaan menuntut karyawan untuk memperoleh hasil sesuai dengan target					
8.	Perusahaan memfasilitasi pencapaian target kerja pegawai					
9.	Perusahaan memberikan penghargaan kepada pegawai yang mampu menunjukkan prestasi kerja.					
Orientasi Individu						
10.	Perusahaan mengutamakan kenyamanan karya saat bekerja					
11.	Perusahaan memberikan sarana dan prasarana untuk karyawannya					
12.	Perusahaan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP					
Orientasi Tim						
13.	Perusahaan mendorong karyawan					

	saling bekerja sama dalam menjalankna pekerjaannya					
14	Perusahaan mendorong karyawan untuk saling bertoleransi antar sesama tim dan perusahaan					
15	Perusahaan mendorong anggota tim karyawan bekerja sama sesuai denganarahan yang telah ditetapkan					
Agresifitas						
16	Perusahaan memberikan kesepakatan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan salah					
17	Perusahaan mendorong karyawan untuk datang tepat waktu dan disiplin melaksanakan pekerjaan.					
18	Perusahaan mendorong Karyawan untuk mematuhi peraturan yang ada					
Stabilitas						
19	Perusahaan menjelaskan aturan dan hukum yang berlaku didalam organisasi					
20	Perusahaan menghargai perbedaan pendapat karyawannya					
21	Perusahaan mendorong pegawai untuk mengutamakan visi-,misi dalam melaksanakan pekerjaan					

KUESIONER SURVEY

VARIABEL KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL DEPENDEN (Y)

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
Kualitas						
1.	Karyawan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP					
2.	Karyawan mengurangi kesalahan pekerjaan					
3.	Karyawan menggunakan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan untuk menunjang kinerja					
4	Karyawan mengikuti arahan yang telah ditetapkan					
5	Karyawrn mempraktekan cara terbaik dalam meningkatkan kualitas kerjanya					
Kuantitas						
6.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan melampaui target yang ditetapkan					
7.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan					
8	Karyawan melaksanakan tugas tambahan yang diberikan perusahaan					
9	Hasil kerja karyawan sesuai dengan target perusahaan					
10	Karyawan melakukan penyelesaian pekerjaan diluar jam kerja untuk mencapai target instansi					
Pelaksanaan Tugas						
11	Karyawan melaksanakan pekerjaan yang sesuai tanggung jawabnya					
12	Karyawan melaksanakan SOP dalam melakukan pekerjaan agar hasilnya sesuai standar					
13	Karyawan memahami dalam melaksanakan uraian tugas yang siberikan oleh atasan					
14	Karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan perusahaan					
15	Karyawan menanti instruksi yang teah ditetapkan instansi dalam					

	melaksanakan tugasnya					
Tanggungjawab						
16	Karyawan memeriksa kembali hasil pekerjaannya					
17	Karyawan mengulangi pekerjaan yang tidak sesuai standar					
18	Karywan memahami konsekuensi keputusan dan tindakannya sesuai dengan pekerjaan yang diberikan					
19	Karyawan memberikan solusi alternatif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.					
20	Karyawan mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya kepada atasan dan rekan kerjanya					

Tabel 1.1 Area Penilaian Kinerja Individu 2016-2018 pada PT Agricon

Daftar Karyawan	KRA (Key Result Area) Area Kinerja Utama 2016	KRA (Key Result Area) Area Kinerja Utama 2017	KRA (Key Result Area) Area Kinerja Utama 2018
Karyawan 1	5	5	3,04
Karyawan 2	4,4	4,5	2,40
Karyawan 3	4,5	4,4	3,05
Karyawan 4	4,33	4,35	2,81
Karyawan 5	4,35	4,3	2,73
Karyawan 6	4,3	4,3	2,81
Karyawan 7	4,27	4,27	2,55
Karyawan 8	4,1	4,2395	3,00
Karyawan 9	4,1	4,1	2,92
Karyawan 10	3,5	4,08	2,14
Karyawan 11	3,33	4,03	1,96
Karyawan 12	3,34	4	3,10
Karyawan 13	3,37	3,97	2,53
Karyawan 14	3,56	3,89	2,99
Karyawan 15	3,2	3,8	2,46
Karyawan 16	3,5	3,8	3,01
Karyawan 17	3,5	3,8	2,98
Karyawan 18	3,79	3,7975	2,89
Karyawan 19	3,74	3,79	3,12
Karyawan 20	3,74	3,79	2,70
Karyawan 21	3,74	3,79	2,21
Karyawan 22	3,35	3,76	3,33
Karyawan 23	3,35	3,75	2,99
Karyawan 24	3,34	3,72	3,18
Karyawan 25	3,45	3,7	2,48
Karyawan 26	3,79	3,665	2,35
Karyawan 27	3,79	3,64	2,30
Karyawan 28	3,43	3,62	2,65
Karyawan 29	3,5	3,6	2,95
Karyawan 30	3,5	3,6	2,84
Karyawan 31	3,49	3,59	2,86
Karyawan 32	3,54	3,575	2,45
Karyawan 33	3,53	3,575	2,80
Karyawan 34	3,47	3,57	3,20
Karyawan 35	3,47	3,57	2,98
Karyawan 36	3,43	3,56	2,15

Karyawan 37	3,33	3,55	2,75
Karyawan 38	3,50	3,55	2,70
Karyawan 39	3,54	3,55	2,93
Karyawan 40	3,35	3,5357	2,55
Karyawan 41	3,53	3,53	2,63
Karyawan 42	3,51	3,53	2,60
Karyawan 43	3,32	3,53	3,67
Karyawan 44	3,43	3,526875	2,90
Karyawan 45	3,45	3,525	2,64
Karyawan 46	3,51	3,52	2,88
Karyawan 47	3,30	3,525	2,42
Karyawan 48	3,42	3,52	3,50
Karyawan 49	3,48	3,52	2,40
Karyawan 50	3,57	3,5125	2,69
Karyawan 51	3,14	3,1437	2,29
Karyawan 52	3,43	3,4375	2,57
Karyawan 53	3,5	3,5	3,07
Karyawan 54	3,33	3,5	3,35
Karyawan 55	3,25	3,5	3,29
Karyawan 56	3,33	3,5	2,73
Karyawan 57	4,57	3,4875	3,69
Karyawan 58	4,65	3,4875	2,80
Karyawan 59	3,45	3,4875	3,47
Karyawan 60	4,34	3,4875	3,80
Karyawan 61	3,45	3,47	3,47
Karyawan 62	4,57	3,47	3,09
Karyawan 63	4,55	3,47	3,06
Karyawan 64	3,38	3,45	2,47
Karyawan 65	3,21	3,45	2,10
Karyawan 66	3,55	3,43	3,38
Karyawan 67	3,87	3,43	3,21
Karyawan 68	3,21	3,43	3,55
Karyawan 69	3,26	3,43	3,05
Karyawan 70	3,41	3,41	2,92
Karyawan 71	3,26	3,41	3,26
Karyawan 72	3,34	3,4075	3,41
Karyawan 73	3,36	3,4	2,48
Karyawan 74	3,33	3,4	2,73
Karyawan 75	3,32	3,3825	2,65
Karyawan 76	4	3,38	2,45
Karyawan 77	4	3,374275	2,61
Karyawan 78	4	3,3725	2,50
Karyawan 79	4	3,37	2,66
Karyawan 80	4	3,36	2,93

Karyawan 81	4,5	3,35	3,17
Karyawan 82	3,43	3,35	2,72
Karyawan 83	3,23	3,35	2,90
Karyawan 84	4	3,35	3,28
Karyawan 85	3	3,35	2,23
Karyawan 86	3	3,35	2,45
Karyawan 87	4,3	3,35	2,90
Karyawan 88	3,4	3,53	3,05
Karyawan 89	3,54	3,325	3,04
Karyawan 90	3,32	3,175	3,06
Karyawan 91	3,23	3,3125	3,01
Karyawan 92	3,65	3,31	3,18
Karyawan 93	3,42	3,3075	2,75
Karyawan 94	3,24	3,31	2,55
Karyawan 95	5	3,3075	2,13
Karyawan 96	5	3,3	3,03
Karyawan 97	5	3,3	2,66
Karyawan 98	5	3,3	2,58
Karyawan 99	3,45	3,3	2,40
Karyawan 99	3,22	3,3	3,30
Karyawan 100	3,34	3,4	2,94
Rata-rata	3,7166	3,4511	2,8657
Kategori	Baik	Cukup	Cukup

Sumber : Data Sekunder (Data Karyawan PT Agricon)

Tabel. Uji Validitas Kinerja Karyawan

		Correlations																				
		yp1	yp2	yp3	yp4	yp5	yp6	yp7	yp8	yp9	yp10	yp11	yp12	yp13	yp14	yp15	yp16	yp17	yp18	yp19	yp20	total_yp1
yp1	Pearson Correlation	1	,087	,116	,089	,086	,092	,218*	-,023	,095	,098	,038	,022	,057	,138	-,140	-,049	,057	-,024	,189	,016	,365**
	Sig. (2-tailed)		,391	,250	,378	,397	,364	,029	,819	,345	,334	,709	,829	,574	,172	,165	,631	,571	,813	,060	,872	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp2	Pearson Correlation	,087	1	-,016	,162	,042	,226*	,052	,143	-,203*	-,101	-,140	-,076	,037	-,041	,017	-,131	-,064	-,095	-,112	-,032	,254*
	Sig. (2-tailed)	,391		,873	,107	,676	,024	,606	,155	,043	,318	,165	,452	,713	,689	,864	,194	,524	,346	,267	,749	,011
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp3	Pearson Correlation	,116	-,016	1	,229*	,247*	-,076	,175	-,060	,090	,202*	,010	-,044	-,104	,103	,107	-,024	,206*	,003	,144	,007	,251*
	Sig. (2-tailed)	,250	,873		,022	,013	,452	,082	,555	,371	,044	,918	,663	,304	,309	,291	,811	,040	,980	,154	,945	,012
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp4	Pearson Correlation	,089	,162	,229*	1	,207*	,104	,043	,200*	-,038	,011	-,009	,049	,012	-,149	-,093	-,160	,034	-,029	,063	,127	,303*
	Sig. (2-tailed)	,378	,107	,022		,039	,303	,672	,046	,704	,917	,932	,631	,905	,139	,360	,113	,739	,776	,531	,207	,002
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp5	Pearson Correlation	,086	,042	,247*	,207*	1	,049	,175	,071	,023	,291**	,001	-,128	-,147	-,083	-,034	-,147	-,061	-,107	-,084	,054	,257**
	Sig. (2-tailed)	,397	,678	,013	,039		,626	,082	,483	,817	,003	,992	,203	,144	,412	,735	,145	,545	,290	,405	,593	,010
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp6	Pearson Correlation	,092	,226*	-,076	,104	,049	1	,054	,234*	-,081	,137	-,253*	,189	-,099	-,065	-,075	-,284**	,153	-,026	-,018	-,130	,249*
	Sig. (2-tailed)	,364	,024	,452	,303	,626		,596	,019	,422	,174	,011	,060	,329	,520	,459	,004	,129	,799	,856	,197	,012
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp7	Pearson Correlation	,218*	,052	,175	,043	,175	,054	1	,189	,035	,004	,027	,081	,038	,055	-,034	,029	,090	-,085	,018	,017	,335**
	Sig. (2-tailed)	,029	,606	,082	,672	,082	,596		,060	,728	,965	,790	,421	,706	,584	,735	,775	,376	,400	,857	,867	,001
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp8	Pearson Correlation	-,023	,143	-,060	,200*	,071	,234*	,189	1	-,012	,024	,119	,149	-,086	-,108	-,208*	,086	-,029	,051	,005	-,050	,305**
	Sig. (2-tailed)	,819	,155	,555	,046	,483	,019	,060		,906	,816	,236	,139	,397	,283	,038	,397	,771	,615	,957	,618	,002
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp9	Pearson Correlation	,095	-,203*	,090	-,038	,023	-,081	,035	-,012	1	,165	,068	-,082	,166	-,056	,094	,120	,068	,039	,094	-,054	,250*
	Sig. (2-tailed)	,345	,043	,371	,704	,817	,422	,728	,906		,101	,501	,415	,099	,580	,353	,236	,504	,698	,355	,591	,012
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp10	Pearson Correlation	,098	-,101	,202*	,011	,291**	,137	,004	,024	,165	1	-,124	,073	-,004	-,143	,122	-,172	,024	-,103	-,153	-,081	,237*
	Sig. (2-tailed)	,334	,318	,044	,917	,003	,174	,965	,816	,101		,220	,468	,972	,157	,227	,086	,815	,310	,130	,423	,018
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp11	Pearson Correlation	,038	-,140	,010	-,009	,001	-,253*	,027	,119	,068	-,124	1	,165	,126	,193	-,047	,169	-,112	,111	,175	,133	,283*
	Sig. (2-tailed)	,709	,165	,918	,932	,992	,011	,790	,236	,501	,220		,102	,213	,055	,644	,093	,269	,270	,081	,186	,004
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp12	Pearson Correlation	,022	-,076	-,044	,049	-,128	,189	,081	,149	-,082	,073	,165	1	,052	,103	,065	-,004	,131	,027	-,052	-,088	,283*
	Sig. (2-tailed)	,829	,452	,663	,631	,203	,060	,421	,139	,415	,468	,102		,607	,307	,524	,969	,195	,793	,610	,384	,004
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp13	Pearson Correlation	,057	,037	-,104	,012	-,147	-,099	,038	-,086	,166	-,004	,126	,052	1	,097	,126	,260**	-,050	,119	,008	,089	,328**
	Sig. (2-tailed)	,574	,713	,304	,905	,144	,329	,706	,397	,099	,972	,213	,607		,339	,212	,009	,624	,237	,941	,377	,001
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp14	Pearson Correlation	,138	-,041	,103	-,149	-,083	-,065	,055	-,108	-,056	-,143	,193	,103	,097	1	,003	,163	-,132	,168	,376**	-,048	,262**
	Sig. (2-tailed)	,172	,689	,309	,139	,412	,520	,584	,283	,580	,157	,055	,307	,339		,974	,104	,192	,094	,000	,634	,009
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp15	Pearson Correlation	-,140	,017	,107	-,093	-,034	-,075	-,034	-,206*	,094	,122	-,047	,065	,126	,003	1	,047	,246*	-,039	,061	,219*	,254*
	Sig. (2-tailed)	,165	,864	,291	,360	,735	,459	,735	,038	,353	,227	,644	,524	,212	,974		,639	,014	,974	,547	,028	,011
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp16	Pearson Correlation	-,049	-,131	-,024	-,160	-,147	-,284**	,029	,086	,120	-,172	,169	-,004	,260**	,163	,047	1	-,149	,409**	,185	,059	,223*
	Sig. (2-tailed)	,631	,194	,811	,113	,145	,004	,775	,397	,236	,086	,093	,969	,009	,104	,639		,139	,000	,065	,559	,026
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp17	Pearson Correlation	,057	-,064	,206*	,034	-,061	,153	,090	-,029	,068	,024	-,112	,131	-,050	-,132	,246*	-,149	1	,026	,139	,026	,256*
	Sig. (2-tailed)	,571	,524	,040	,739	,545	,129	,376	,771	,504	,815	,269	,195	,624	,192	,014	,139		,801	,169	,800	,010
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp18	Pearson Correlation	-,024	-,095	,003	-,029	-,107	-,026	-,085	,051	,039	-,103	,111	,027	,119	,168	-,039	,409**	,026	1	,111	,127	,285**
	Sig. (2-tailed)	,813	,346	,980	,776	,290	,799	,400	,615	,698	,310	,270	,793	,237	,094	,704	,000	,801		,272	,209	,004
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp19	Pearson Correlation	,189	-,112	,144	,063	-,084	-,018	,018	,005	,094	-,153	,175	-,052	,008	,376**	,061	,185	,139	,111	1	,056	,368**
	Sig. (2-tailed)	,060	,267	,154	,531	,405	,856	,857	,957	,355	,130	,081	,610	,941	,000	,547	,065	,169	,272		,578	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
yp20	Pearson Correlation	,016	-,032	,007	,127	,054	-,130	,017	-,050	-,054	-,081	,133	-,088	-,089	-,048	,219*	,059	,026	-,127	,056	1	,239*
	Sig. (2-tailed)	,872	,749	,945	,207	,593	,197	,867	,618	,591	,423	,186	,384	,377	,634	,028	,559	,800	,209	,578		,017
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
total_yp1	Pearson Correlation	,365**	,254*	,251*	,303*	,257**	,249*	,335**	,305**	,250*	,237*	,283**	,283**	,328**	,262**	,254*	,223*	,256*	,285**	,368**	,239*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,011	,012	,002	,010	,012	,001	,002	,012	,018	,004	,004	,001	,009	,011	,026	,010	,004	,000	,017	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

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

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