

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN
KINERJA PADA KARYAWAN BAGIAN UMUM
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi sebagai persyaratan
Dalam memperoleh gelar sarjana psikologi
Universitas Medan Area**

Oleh:

SELLA MONICA

158600083



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

17/10/19

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN
KINERJA PADA KARYAWAN BAGIAN UMUM
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi sebagai persyaratan
Dalam memperoleh gelar sarjana psikologi
Universitas Medan Area**

Oleh:

SELLA MONICA

158600083



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2019

17/10/19

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

Scanned by CamScanner

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pada Karyawan Bagian Umum PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Nama : Sella Monica

NPM : 15.860.0083

Bagian : Psikologi Industri dan Organisasi

Menyetujui
Dosen Pembimbing

Pembimbing I

(Drs. Mulia Siregar, M.Psi)

Pembimbing II

(Findy Suri, S.Psi, M.Psi)

Menyetujui

Kepala Bagian Bidang

Psikologi Industri & Organisasi

(Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi)

Dekan

(Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd)

UNIVERSITAS MEDAN AREA
23 September 2019

17/10/19

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

HALAMAN PENGESAHAN

Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Skripsi Fakultas Psikologi Universitas
Medan Area dan Diterima Untuk Memenuhi Syarat-syarat Guna
Memperoleh Drajat Sarjana (S1) Psikologi

Pada Tanggal

23 September 2019

Mengesahkan Fakultas Psikologi

Universitas Medan Area

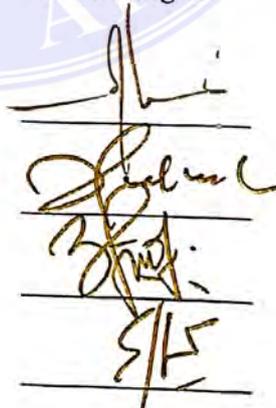
Dekan

Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd.

Dewan Penguji :

Tanda Tangan

1. Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi
2. Drs. Mulia Siregar, M.Psi
3. Findy Suri, S.Psi, M.Psi
4. Suryani Hardjo, S.Psi, MA



HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 23 September 2019



SELLA MONICA

(15.860.0083)

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Sella Monica

NPM : 158600083

Program Studi : Psikologi

Fakultas : Psikologi

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul : **Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pada Karyawan Bagian Umum PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format kan, mengelola dalam bentuk pengkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan

Pada tanggal: 23 September 2019

Yang Menyatakan

(SELLA MONICA)

17/10/19

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

ABSTRACT

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF THE GENERAL SECTION OF PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

SELLA MONICA
158600083

This research is a quantitative study that aims to test and obtain empirical data about the relationship between organizational culture and employee performance. In line with the theoretical foundation, a hypothesis is proposed that says there is a positive relationship between organizational culture and employee performance. Where the higher the organizational culture, the higher the performance. Conversely the lower the organizational culture, the lower the performance of employees. This study involved 62 employees with simple random sampling technique. This study uses a Likert scale instrument for the scale of organizational culture and employee performance documentation. The scale of organizational culture is based on aspects of organizational culture that already exist in the company PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, namely: Proactivity, Excellence, Team Work, Innovation, and Responsibility. Based on data analysis, the results show there is a positive relationship between organizational culture and employee performance. This result is proven by the correlation coefficient, where $r_{xy} = 0,430$, $p = 0,000 < 0,05$, the proposed hypothesis is accepted. The coefficient of determination (r^2) research with a value of 0.185. Can be interpreted that organizational culture variables affect employee performance by 18.5%. From the calculation of hypothetical mean and empirical mean, it is obtained that organizational culture is in the high category and the performance is in the very good category.

Keywords: Organizational Culture, Employee Performance

ABSTRAK

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA PADA KARYAWAN BAGIAN UMUM PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Oleh :

SELLA MONICA

158600083

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji dan mendapatkan data secara empiris mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Sejalan dengan landasan teori, maka diajukan hipotesa yang berbunyi ada hubungan positif antar budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Dimana semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi pula kinerja. Sebaliknya semakin rendah budaya organisasi maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Penelitian ini melibatkan 62 karyawan dengan teknik *simple random sampling*. Penelitian ini menggunakan instrumen skala likert untuk skala budaya organisasi dan dokumentasi kinerja karyawan. Skala budaya organisasi disusun berdasarkan aspek-aspek budaya organisasi yang telah ada di perusahaan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yaitu : Proactivity, Excellence, Team Work, Innovation, dan Responbility. Berdasarkan analisis data, diperoleh hasil terdapat hubungan positif antara buday organisasi dengan kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien korelasi, dimana $r_{xy} = 0,430$, $p = 0,000 < 0,05$, dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima. Nilai koefisien determinasi (r^2) penelitian dengan nilai sebesar 0,185. Dapat diartikan bahwa variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 18,5%. Dari hasil perhitungan mean hipotetik dan mean empirik diperoleh budaya organisasi berada pada kategori tinggi dan kinerja berada pada kategori sangat baik.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya berupa kesabaran, kelancaran, kemudahan, serta kekuatan bagi peneliti untuk dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya dan mampu bertahan pada setiap cobaan dan kendala yang dihadapi selama penyelesaian skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, maka penyusunan skripsi ini tidak dapat berjalan dengan baik. Keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, serta kerja sama yang baik dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan kerendahan hati peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. M. Erwin Siregar, MBA. Ketua Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc. Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd. Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Bapak Khairul Anwar, S.Psi, M.Si. Wakil Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

5. Ibu Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi. Kepala Jurusan Psikologi Industri & Organisasi Universitas Medan Area.
6. Bapak Drs. Mulia Siregar, M.Psi. Dosen pembimbing I (satu) yang selalu memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Findy Suri, S.Psi, M.Psi. Dosen pembimbing II (dua) yang selalu memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Ibu Suryani Hardjo, S.Psi, MA. Sekretaris yang telah memberikan saran agar peneliti bisa menjadi lebih baik lagi.
9. Para Dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat dan memotivasi peneliti dan para staf tata usaha Program Studi Psikologi Universitas Medan Area yang ikut turut memperlancar proses penyelesaian kuliah dan skripsi penelitian.
10. Untuk Perusahaan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang sudah memberikan saya kesempatan untuk dapat melakukan penelitian.
11. Untuk sahabat-sahabatku yang paling kusayang Eliza dan Nurhabibah serta sepupuku nisa yang sudah ikut membantu, mendukung, serta mendoakan.
12. Untuk teman-teman ku yang ada di komunitas Sahabat Hijrahkuu yang selalu membantu, mendukung, menyemangati serta mendoakan.

13. Untuk sahabat-sahabat ku yang paling kusayang specialcollaboration yang selalu membantu dan tidak pernah bosan-bosannya selalu mendukung selama menyelesaikan skripsi ini.
14. Seluruh teman-teman kelas A'15 Fakultas Psikologi Universitas Medan Area
15. Kepada seluruh pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah membantu saya dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak sebagai masukan bagi peneliti. Akhir kata peneliti mengucapkan terima kasih bagi setiap pembaca dan berharap agar kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Medan, 23 September 2019

SELLA MONICA

15.860.0083

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL SAMBUNG DEPAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
RIWAYAT HIDUP	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	Error! Bookmark not defined.
A. Latar Belakang Masalah.....	Error! Bookmark not defined.
B. Identifikasi Masalah.....	Error! Bookmark not defined.
C. Batasan Masalah	Error! Bookmark not defined.
D. Rumusan Masalah	Error! Bookmark not defined.

E. Tujuan Penelitian	Error! Bookmark not defined.
F. Manfaat penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1. Manfaat Teoritis.....	Error! Bookmark not defined.
2. Manfaat Praktis	Error! Bookmark not defined.
BAB II. LANDASAN TEORI.....	11
A.Karyawan.....	11
1. Pengertian Karyawan	Error! Bookmark not defined.
2. Jenis-jenis Karyawan.....	12
B. Kinerja.....	Error! Bookmark not defined.
1. Pengertian Kinerja	Error! Bookmark not defined.
2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja	Error! Bookmark not defined.
3. Aspek-aspek Kinerja.....	Error! Bookmark not defined.
4. Pengukuran Kinerja	Error! Bookmark not defined.
C. Budaya Organisasi	Error! Bookmark not defined.
1 .Defenisi Budaya Organisasi	Error! Bookmark not defined.
2. Fungsi Budaya Organisasi.....	Error! Bookmark not defined.
3. Jenis-Jenis Budaya Organisaai	Error! Bookmark not defined.
4. Aspek-aspek Budaya Organisasi	Error! Bookmark not defined.
5. Karakteristik Budaya Organisasi	Error! Bookmark not defined.

D. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan **Error!**

Bookmark not defined.

E. Kerangka Konseptual..... **Error! Bookmark not defined.**

F. Hipotesis **Error! Bookmark not defined.**

BAB III. METODE PENELITIAN **Error! Bookmark not defined.**

A. Identifikasi Variabel Penelitian..... **Error! Bookmark not defined.**

B. Defenisi Operasional Penelitian **Error! Bookmark not defined.**

1. Budaya Organisasi **Error! Bookmark not defined.**

2. Kinerja Karyawan **Error! Bookmark not defined.**

C. Populasi dan Sampel..... **Error! Bookmark not defined.**

1. Populasi & Sampel..... **Error! Bookmark not defined.**

2. Jumlah Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel....**Error! Bookmark not defined.**

D. Metode Pengumpulan Data..... **Error! Bookmark not defined.**

a. Skala Budaya Organisasi..... **Error! Bookmark not defined.**

E. Validitas dan Reabilitas Alat Ukur **Error! Bookmark not defined.**

a. Validitas..... **Error! Bookmark not defined.**

b. Realibilitas..... **Error! Bookmark not defined.**

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.... **Error! Bookmark not defined.**

A. Orientasi Kancan Penelitian..... **Error! Bookmark not defined.**

B. Persiapan Penelitian	Error! Bookmark not defined.
1. Persiapan Administrasi.....	Error! Bookmark not defined.
2. Persiapan Alat Ukur.....	Error! Bookmark not defined.
3. Uji Coba Alat Ukur Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
C. Pelaksanaan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian	Error! Bookmark not defined.
1. Uji Asumsi.....	Error! Bookmark not defined.
2. Hasil Perhitungan Analisis Data.....	Error! Bookmark not defined.
3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	Error!
Bookmark not defined.	
E. Pembahasan	Error! Bookmark not defined.
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	Error! Bookmark not defined.
A. Kesimpulan	Error! Bookmark not defined.
B. Saran	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR PUSTAKA.....	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Distribusi Penyebaran Butir-butir Skala Budaya organisasi Sebelum Uji Coba	52
Tabel 4.2 Distribusi Penyebaran Aitem-aitem Pernyataan Skala Budaya Organisasi Setelah Uji coba	54
Tabel 4.3 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas sebaran	56
Tabel 4.4 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Lineritas	57
Tabel 4.5 Rangkuman Perhitungan r Product Moment	58
Tabel 4.6 Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik	60

BAB I

PRNDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di zaman era globalisasi saat ini, berbagai pengaruh perubahan yang terjadi menuntut organisasi untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan berupaya menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan akan bergantung pada kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan. Dengan kata lain suatu organisasi harus mampu menghasilkan sesuatu yang terbaik agar mampu bersaing.

Perusahaan merupakan salah satu bentuk dari organisasi yang merupakan wadah kerja sama dari sekumpulan orang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Mempelajari organisasi adalah mempelajari perilaku pengorganisasian. Bagaimana karyawan berperilaku dalam organisasi baik dalam bekerja ataupun pada saat karyawan dengan karyawan yang lain di dalam perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan roda penggerak pembangunan, dalam hal ini di fokuskan kepada pembangunan organisasi atau perusahaan SDM merupakan aset perusahaan yang tidak bisa dibeli, memiliki karakteristik yang beraneka ragam, dan butuh penanganan khusus. Penetapan strategi sumber daya manusia sesuai dengan visi, misi, dan strategi perusahaan.

Salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia (SDM) yang besar apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Saat ini kemampuan sumber daya manusia masih rendah terbukti dalam urutan Human development Indeks Indonesia berada pada urutan 121 dari 185 negara hal ini akan berdampak pada rendahnya daya saing dalam berbagai bidang (Dimiyati, 2013).

Keberhasilan sebuah organisasi tidak terlepas dari baiknya kinerja seorang karyawan. Dimana tujuan suatu organisasi akan tercapai dengan baik apabila mempunyai pegawai atau sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Maka dalam menciptakan kinerja yang baik dalam organisasi tergantung pada kinerja pegawai yang bergerak menjalankan tujuan organisasi tersebut. Pegawai bukan hanya menjadi objek dalam pencapaian keberhasilan sebuah organisasi namun juga sebagai pelaku keberhasilan organisasi tersebut.

Menurut Irianto (Sutrisno, 2010) kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif.

Dengan demikian, kinerja adalah kemampuan atau keterampilan yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang melakukan pekerjaannya dengan hasil kerja yang maksimal baik kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugasnya, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan pengamatan awal yang penulis yang dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan selama melaksanakan Praktek Lapangan Aplikasi Assesmen dan Intervensi Psikologi Industri Organisasi pada tanggal 19 November 2018 dan berakhir pada tanggal 7 Desember 2018 terlihat bahwa kinerja belum optimal dimana hasil kerja pegawai belum sesuai dengan apa yang diharapkan, hal ini terlihat dari beberapa fenomena berikut; 1). Sebagian pegawai masih sering melakukan kesalahan dalam bekerja, seperti membuat laporan rencana peminjaman dana, melakukan pembukuan, dan lain sebagainya. 2). Masih kurangnya pengetahuan pegawai dalam melakukan pekerjaannya, hal ini terlihat dari beberapa pegawai yang sering bertanya kepada rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara dengan salah satu karyawan Manajemen Keselamatan PTPN III Medan, berikut hasil wawancaranya:

“Menurut saya, hasil dari pekerjaan saya sudah sesuai target, masalah gaji pun saya rasa sudah cukup sekali, yang sering menjadi masalah ketika saya punya masalah dirumah kemudian dibawa sampai kantor sehingga mempengaruhi hasil tugas kerja saya menjadi kurang baik“

Hasil wawancara diatas sesuai dengan temuan data tentang kinerja karyawan yang dilakukan oleh karyawan PTPN III Medan. Karyawan PTPN III Medan dalam menentukan kinerja karyawan melalui sistem penilaian.

Penilaian karya adalah kesepakatan yang dilakukan antara karyawan dengan atasan dalam hal kesepakatan mengenai pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan. Kesepakatan ini menyangkut target yang harus dilakukan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan, yang mana pekerjaan karyawan tersebut akan dinilai oleh atasan pada jangka waktu enam bulan sekali. Atasan akan menilai apakah karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang telah disepakatin pada awal karyawan akan melaksanakan pekerjaan tersebut.

Masalah yang terjadi di PT.Perkebunan Nusantara III Medan yaitu, menurunnya kinerja karyawan pada divisi umum yang dilihat dari rekapitulasi tahunan yang di kelola oleh bagian SDM bagian Umum mengalami penurunan kinerja pada tahun 2018 jika dibandingkan dengann tahun 2017. Hal itu dibuktikan dengan hasil wawancara pada salah satu karyawan dibagian umum PTPN III Medan, berikut hasil wawancaranya:

“Hasil kerja atau target pencapaian kerja karyawan pada tahun ini sedikit menurun dibanding tahun kemarin, yang disebabkan oleh beberapa hal contohnya ketika salah seorang karyawan diberi tugas oleh atasan, karyawan tersebut kurang akan kemampuan dan pengetahuan dalam menyelesaikan tugasnya”

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, penulis menduga bahwa salah satunya adalah budaya organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat atau positif dapat mendukung karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau negatif dapat menghambat dan bertentangan dengan tujuan-tujuan organisasi atau perusahaan. Namun pada kenyataannya di lapangan banyak budaya organisasi yang negatif sehingga berpengaruh buruk terhadap kinerja karyawan organisasi atau perusahaan.

Budaya memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri meskipun ide-ide ini telah menjadi bagian budaya itu sendiri yang bisa datang dimanapun organisasi tersebut berada. Dalam suatu organisasi, budaya berfungsi untuk menghubungkan para anggota sehingga mereka mengetahui bagaimana cara berinteraksi satu sama lain.

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun Sumber Daya Manusia (SDM) melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang di harapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Budaya Organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan.

PTPN III Medan juga memiliki nilai-nilai budaya yang dibuat oleh PTPN III Medan itu sendiri, yaitu a) Proactivity (Proaktif), selalu bersikap proaktif dengan penuh inisiatif dan mengevaluasi resiko yang mungkin terjadi; b) Excellence (Terbaik), selalu memperlihatkan gairah keunggulan dan berusaha bekerja keras untuk hasil maksimal sesuai kompetensi kita; c) Team work (Kerjasama), selalu mengutamakan kerjasama tim, agar mampu menghasilkan sinergi optimal bagi perusahaan; d) Innovation (Perubahan). Selalu menghargai kreativitas dan menghasilkan inovasi dalam metode baru dan produk baru; e) Responsibility (Bertanggung jawab), selalu bertanggung jawab atas akibat keputusan yang diambil dan tindakan yang dilakukan. Lima nilai budaya perusahaan PTPN III (Persero) Medan ini menjadi landasan bagaimana PTPN III

(Persero) Medan agar dapat mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Observasi, 21 November 2018).

Berdasarkan kenyataan yang penulis temukan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan selama melaksanakan Praktek Lapangan Lapangan Aplikasi Assesmen dan Intervensi Psikologi Industri Organisasi pada tanggal 19 November 2018 dan berakhir pada tanggal 7 Desember 2018 terlihat bahwa terdapat fenomena-fenomena yang ada di PTPN III berdasarkan budaya organisasi yang ada di PTPN III yaitu menggunakan pola *business by target*. Yaitu dimana pekerjaan harus dikerjakan berdasarkan target. Hal ini membuat hubungan antar karyawan menjadi lebih baik dimana adanya kekompakan yang terjalin dalam mengerjakan target perusahaan tersebut. Terjalin kerja sama yang baik antar karyawan dalam mengerjakan tugas yang harus diselesaikan sesuai target yang ada.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada salah satu karyawan di bagian bagian Umum PTPN III Medan berikut hasil wawancaranya:

“Kebiasaan atau nilai-nilai yang sering diterapkan disini salah satunya penilaian karya, itu di semua bagian ada, melaporkan progres pekerjaan yang kita lakukan kepada managemen sesuai urgensitasnya, itu bisa perhari, perminggu, perbulan, per semester dan pertahun, bila diperintah atasan harus loyal walaupun perintah itu sudah di atas jam 5 sore atau bekerja pada hari libur”

Selanjutnya, budaya organisasi yang telah diterapkan lama dalam PTPN III adalah pemberian bonus yang diberikan kepada karyawan. Dimana bonus ini telah diberikan oleh karyawan setiap akhir tahun. Bonus ini merupakan hadiah yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerja yang telah dilakukan karyawan selama setahun. Kinerja karyawan yang terlihat dari adanya pemberian bonus ini

adalah bahwa karyawan tidak bekerja secara dinamis melainkan secara statis, kurang ada kemajuan dan perubahan yang ditunjukkan oleh karyawan dalam bekerja. Hal ini terjadi karena karyawan sudah menganggap bahwa karyawan akan diberikan bonus setiap tahunnya walaupun tanpa ada kemajuan dalam karyawan melakukan pekerjaan.

Menyadari pentingnya kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III untuk mencapai tujuan demi kepentingan perusahaan di masa yang akan datang. Maka, berdasarkan uraian diatas, peneliti merasa tertarik untuk melaksanakan penelitian untuk mengetahui apakah ada hubungan antara penerapan budaya organisasi dengan iklim organisasi dengan judul : “ **Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Pada Karyawan bagian Umum PTPN III (Persero) Medan**”

B. Identifikasi Masalah

Perubahan lingkungan strategis bisnis dengan globalisasi menuntut organisasi semakin kompetitif. Untuk itu, perubahan budaya organisasi menjadi suatu kebutuhan mutlak. Hanya dengan perubahan budaya organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja untuk menciptakan daya saing yang diperlukan.

Budaya organisasi yang berlangsung memberikan nilai serta norma yang baik, maka dapat mempengaruhi dan merubah anggota organisasi untuk berperilaku yang baik menurut budaya yang berlaku. Demikian juga halnya dengan kinerja karyawan, Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Fenomena yang terjadi di PTPN III Medan yaitu menggunakan pola *business by target*. Dimana pekerjaan harus dikerjakan

berdasarkan target. Hal ini membuat sebagian karyawan suka menunda-nunda pekerjaan dan memilih bersantai-santai dengan antar karyawan. Hal tersebut bisa mempengaruhi menurunnya semangat kerja karyawan. Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pada karyawan bagian umum PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

C. Batasan Masalah

Untuk lebih memudahkan penelitian ini, maka peneliti membatasi masalah dengan menjelaskan tentang hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan dan karyawan di PT Perkebunan Nusantara III Medan dengan jumlah sampel sebanyak 62 orang.

D. Rumusan Masalah

Dari uraian di atas, maka untuk dijadikan sebuah karya ilmiah kinerja perlu diberikan suatu rumusan agar masalah yang diteliti itu menjadi lebih jelas uraian dan ruang lingkupnya. Adapun perumusan masalah yang dimaksudkan oleh peneliti adalah sebagai berikut: “Apakah ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pada karyawan bagian umum PT Perkebunan Nusantara III Medan?”

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan adanya permasalahan yang dijelaskan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan

kinerja karyawan. Dari penelitian ini nantinya akan dilihat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

F. Manfaat penelitian

Sebagaimana yang diharapkan bahwa setiap penulisan memiliki suatu manfaat tertentu. Adapun manfaat penelitian yang dapat di ambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat memberikan informasi pengetahuan yang berguna bagi psikologi industri dan organisasi dan ilmu psikologi lain yang belum membahas masalah hubungan penerapan budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat memberikan informasi tentang pentingnya budaya organisasi dalam membentuk, merubah dan meningkatkan suatu kinerja karyawan. Artinya hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi pihak perusahaan dalam mengetahui budaya organisasi yang ada di dalam perusahaannya yang dapat membentuk, merubah dan meningkatkan suatu kinerja karyawan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Menurut Hasibuan (2007) karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaga fisik, dan pikirannya kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan perjanjian.

Menurut undang-undang No.13 Tahun 2003 pasal 1, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Selanjutnya, pada pasal 4 disebutkan bahwa karyawan atau pegawai adalah seorang pekerja tetap yang bekerja di bawah perintah orang lain dan mendapat kompensasi serta jaminan. Hasibuan (2007) menyebutkan dalam hal ini, karyawan wajib terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi serta jaminan. Hasibuan (2007) menyebutkan dalam hal ini, karyawan wajib terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian, posisi karyawan dalam suatu perusahaan dibedakan atas karyawan operasional dan karyawan manajerial (pimpinan). Karyawan operasional adalah setiap orang yang secara langsung harus mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan. Karyawan manajerial adalah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk

mengerjakan sebagian pekerjaannya dan sesuai dengan perintah. Mereka mencapai tujuannya melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

2. Jenis- jenis Karyawan

Menurut Hasibuan (2002), karyawan terbagi menjadi 2 jenis yaitu :

a. Karyawan Tidak Tetap

Karyawan tidak tetap merupakan karyawan yang hanya dipekerjakan ketika perusahaan membutuhkan tenaga kerja tambahan saja. Karyawan tidak tetap biasanya dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh perusahaan ketika perusahaan sudah tidak membutuhkan tenaga tambahan lagi. Jika dibandingkan dengan karyawan tetap, karyawan tidak tetap cenderung memiliki hak yang jauh lebih sedikit dan juga cenderung sedikit tidak aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan).

b. Karyawan Tetap

Karyawan tetap merupakan karyawan yang telah memiliki kontrak ataupun perjanjian kerja dengan perusahaan dalam jangka waktu yang tidak ditetapkan (permanent). Karyawan tetap biasanya cenderung memiliki hak yang jauh lebih besar dibandingkan dengan karyawan tidak tetap. Selain itu karyawan tetap juga cenderung jauh lebih aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan) dibandingkan dengan karyawan tidak tetap.

A. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja yang sesungguhnya dicapai seseorang). Menurut Rival & Basri (dalam Riani, 2011) kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standart hasil kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2011) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Menurut, Irianto (dalam Edy Sutrisno, 2010) kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh Karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif.

Dengan demikian, kinerja adalah kemampuan atau keterampilan yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang melakukan pekerjaannya dengan hasil kerja yang maksimal baik kuantitas,

kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugasnya, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Menurut Gregor (dalam Imessa, 2011) bahwa bekerja adalah suatu bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kinerja dan aktivitas ini melibatkan baik fungsi fisik maupun mental. Dapat disimpulkan bahwa bekerja adalah aktivitas manusia baik fisik maupun mental yang dasarnya adalah bawaan dan mempunyai tujuan yaitu mendapatkan kinerja. Ini tidak berarti bahwa aktivitas itu adalah bekerja, hal ini tergantung pada motivasi yang mendasari dilakukannya aktivitas tersebut.

Berdasarkan uraian di atas mengungkapkan bahwa dengan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan sesuatu pekerjaan dapat di evaluasi tingkat kinerja karyawannya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai perusahaan.

2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Timple (dalam Anwar, 2000), fakto-faktor kinerja yang terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, dan fasilitas kerja.

Menurut Mahmudi (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah terdiri dari lima faktor, yaitu sebagai berikut:

- a. Faktor personal /individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan semangat, arahan dan dukungan yang di berikan manajer dan team leader.
- c. Faktor team, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang di berikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang di berikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: budaya organisasi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Kasmir (2016) Adapun kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya :

- a. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian

makan akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan apa yang ditetapkan.

b. Pengetahuan

Maksudnya pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik. Demikian pula sebaliknya.

c. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

d. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

e. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan).

f. Kepimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

g. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

h. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan faktor-faktor kinerja terdiri dari Kemampuan dan Keahlian, Pengetahuan, Rancangan Kerja, Kepribadian, Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Gaya kepemimpinan, dan Budaya Organisasi.

3. Aspek-aspek Kinerja

Menurut Mangkunegara (2010) Aspek-aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
- b. Kedisiplinan yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.
- c. Tanggung jawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidaknya pengawasan.

Minner (dalam Sutrisno, 2013) mengemukakan secara umum empat aspek kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas Kerja

Menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas yang dihasilkan

Berkenaan dengan jumlah beberapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.

3. Waktu Kerja

Menerangkan akan beberapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani karyawan.

4. Kerjasama

Menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman kerjanya.

Hasibuan (2006) mengemukakan aspek-aspek kinerja adalah sebagai berikut:

a. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatannya, dan perusahaan nya. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela perusahaan didalam maupun diluar pekerjaannya dari orang-orang yang tidak bertanggung jawab.

b. Prestasi kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan tersebut dari urian jabatannya.

c. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada bawahannya.

d. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan intruksi yang dibebankan kepadanya.

e. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil.

f. Kerja sama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya.

g. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin berpengaruh mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja lebih efektif.

h. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, membari kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan aspek-aspek yang terkandung dalam kinerja adalah Prestasi kerja, Kesetiaan, Kejujuran, Kedisiplinan, Kreativitas, Kerja sama, Kepemimpinan, dan Kepribadian.

4. Pengukuran Kinerja

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja tercapai sesuai yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Apabila kinerja tidak dapat diukur, maka kinerja tidak dapat dikelola.

a. Proses Penilaian Kinerja

Menurut Wibowo (2012) pengukuran kinerja yang tepat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.
2. Mengusahakan standart kinerja untuk menciptakan perbandingan.
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja.
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan emnentukan apa yang perlu prioritas perhatian.
5. Menghindari konsekuensi rendahnya kualitas.
6. Mempertimbangkan pengguna sumber daya.
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Menurut Kasmir (2016) proses penilaian kinerja dilakukan melalui:

1. Menyusun rencana kerja

Perencanaan kerja biasanya terkait dengan sasaran tahunan perusahaan dengan membandingkan rencana yang ada. Rencana kerja merupakan tahap dalam menyepakati sasaran kerja yang harus dicapai dan juga sikap serta perilaku yang mesti ditampilkan pegawai dalam satu periode penilaian ke depan. Tujuannya adalah agar karyawan atau pegawai mereka menjadi tahu dan mau untuk mewujudkannya.

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan pengerjaan atas rencana yang dilaksanakan oleh pegawai dengan sebaik-sebaiknya, sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya. Artinya rencana yang telah dibuat segera dilaksanakan sesuai pedoman yang telah ditetapkan.

3. Pembinaan

Pembinaan dilakukan jika karyawan belum mencapai atau tidak tercapainya dalam mewujudkan rencana yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya kegiatan pembinaan dilakukan oleh atasan langsung. Pembinaan merupakan tahap untuk memantau pencapaian sasaran kerja selama periode penilaian. Kemudian membimbing bawahan untuk memastikan mereka tetap berada pada jalur yang telah ditentukan agar kinerjanya tercapai.

4. Pengawasan atau peninjauan

Melakukan kegiatan pengawasan atau peninjauan atas realisasi rencana kerja untuk mengetahui kemajuan kerja yang terjadi. Kemudian digunakan

untuk menyusun rencana berikutnya serta untuk menindaklanjutinya. Peninjauan merupakan tahap untuk mengukur pencapaian sasaran dan perilaku kerja bawahan, serta menarik kesimpulan tentang apa yang telah berjalan dengan efektif dan yang belum efektif dari sebelumnya. Langkah selanjutnya adalah untuk memberi umpan balik terhadap pencapaian sasaran kerja dan menentukan tindak lanjut selanjutnya. Pengawasan juga ditujukan agar apa yang seharusnya dilakukan karyawan berjalan secara benar.

5. Mengendalikan

Kegiatan pengendalian dilakukan jika dalam pelaksanaan terjadi penyimpangan, atas pelaksanaan yang dilakukan. Mengendalikan maksudnya jangan sampai keluar dari rel yang telah ditetapkan sebagaimana mestinya. Sebaliknya jika ada yang keluar dari rel atau aturan yang telah ditetapkan, maka segera dan secepat mungkin untuk dikembalikan ke posisi semula.

Berdasarkan uraian di atas, orang yang melakukan pengukuran kinerja perlu memahami tentang gambaran kinerja, harus temotivasi untuk melakukan pekerjaan secara sadar, Menyusun rencana kerja, Pelaksanaan, Pembinaan, Pengawasan atau peninjauan, dan Mengendalikan.

b. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2002), metode penilaian kinerja karyawan dapat dikelompokkan menjadi bagian, yaitu metode tradisional dan metode modern yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Metode Tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai kinerja karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk ke dalam metode tradisional adalah:

a. *Rating Scale*

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerja.

b. *Employee Comparison*

Metode ini metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerjaan dengan pekerjaan lainnya.

- *Alternation Ranking*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (rangking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah, berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

- *Paired Comparison*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara seseorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan di ambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit.

- *Forced Comparison (grading)*

Metode ini sama dengan *paired comparison* tetapi digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak. Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama.

c. *Check List*

Metode ini, penilai tidak perlu menilai tetapi hanya perlu memberikan masukan atau informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Penilaian tinggal memilih kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja atau karakteristik setiap individu karyawan, baru melaporkan kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai, dan kebijakan selanjutnya bagi karyawan bersangkutan.

d. *Freeform Essay*

Dengan metode ini penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan yang sedang dinilainya.

e. *Critical Incident*

Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2. Metode Modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai kinerja karyawan, yang termasuk ke dalam metode ini adalah:

a. *Assesment center*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilaian khusus. Cara penilaian tim dilakukan dengan wawancara, permainan bisnis, dan lain-lain.. Nilai indeks kinerja setiap karyawan adalah rata-rata bobot dari tim penilai. Indeks kinerja dengan cara ini diharapkan akan lebih baik dan objektif karena dilakukan beberapa anggota tim.

b. *Managemen by objective (MBO=MBS)*

Dalam metode ini, karyawan langsung di ikut sertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian perusahaan.

c. *Human asset accounting*

Dalam metode ini, faktor pekerjaan dinilai sebagai individu modal jangka panjang, sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Jika biaya untuk tenaga kerja meningkat laba pun akan meningkat. Maka peningkatan tenaga kerja tersebut telah berhasil.

Menurut Ricky W.Griffin (2018), metode penilaian yang ering digunakan dalam organisasi adalah metode objektif dan metode pertimbangan.

- a. Metode objektif (*objective methods*) menyangkut dengan sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Bagi banyak pihak metode objektif bisa memberikan hasil yang tidak begitu akurat atau mengandung

bias karena bisa saja seorang karyawan memiliki kesempatan yang bagus maka ia terlihat mampu bekerja dengan sangat baik dan penuh semangat, sedangkan ada karyawan yang tidak memiliki kesempatan dan ia tidak bisa menunjukkan kemampuannya secara maksimal.

- b. Metode pertimbangan (*judgemental methods*) adalah metode penilaian berdasarkan nilai ranking yang dimiliki oleh seseorang karyawan, jika ia memiliki nilai ranking yang tinggi maka artinya ia memiliki kualitas kinerja yang bagus, dan begitu pula sebaliknya. Sistem penilaian ranking ini dianggap memiliki kelemahan jika seseorang karyawan ditempatkan dalam kelompok kerja yang memiliki ranking yang bagus maka penilaiannya akan mempengaruhi posisinya sebagai salah satu karyawan yang dianggap baik, begitu pula sebaliknya jika seseorang ditempatkan dalam kelompok dengan ranking buruk maka otomatis rankingnya juga tidak bagus.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan metode penilaian kinerja yaitu Metode tradisional (rating scale, employee comparison, check list, freeform essay, critical incident), Metode modern (Assesment centre, management by objective, human asset accounting), Metode objektif, dan Metode pertimbangan.

B. Budaya Organisasi

1. Defenisi Budaya Organisasi

Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dandikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan

menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut (Edgar Schein, 1997) .

Dalam pandangan Jeff Cartwright (1999), budaya adalah penentu yang kuat dari keyakinan, sikap dan perilaku orang, dan pengaruhnya dapat diukur melalui bagaimana orang termotivasi untuk merespons pada lingkungan mereka. Atas dasar itu, Cartwright mendefinisikan budaya sebuah kumpulan orang yang terorganisasi yang berbagai tujuan, keyakinan dan nilai-nilai yang sama dan dapat diukur dalam bentuk pengaruhnya pada motivasi .

Robert P. Vecchio (1995) memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi yang diajarkan pada pekerja yang datang. Definisi ini menganjurkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai-nilai dan norma-norma.

Budaya organisasi menurut Stephen P. Robbins (2003) adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Budaya organisasi berkepentingan dengan bagaimana pekerja merasakan karakteristik suatu budaya organisasi, tidak dengan apakah seperti mereka atau tidak.

Menurut Barry Phegan (2000), budaya organisasi adalah tentang bagaimana orang merasa tentang melakukan pekerjaan baik dan apa yang membuat peralatan dan orang bekerja bersama dalam harmoni. Budaya organisasi

merupakan pola yang rumit tentang bagaimana orang melakukan sesuatu, apa yang mereka yakini, apa yang dihargai dan dihukum. Adalah tentang bagaimana dan mengapa orang mengambil pekerjaan yang berbeda dalam perusahaan.

Adapun Michael Zwell (2000), menyatakan budaya korporasi sebagai cara hidup suatu organisasi yang diberikan melalui generasi penerus pekerja. Budaya termasuk siapa kita, apa yang kita yakini, apa yang kita lakukan. Dan bagaimana melakukannya.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang membuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.

2. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins (dalam Tika, 2016) budaya organisasi mempunyai lima fungsi yaitu:

- a. Berperan menetapkan batasan.
- b. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
- c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
- d. Meningkatkan stabilitas sistem sosial yang membantu memepersatukan organisasi.

- e. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut Kreitner & Kinicki (2001) fungsi budaya organisasi ada empat yaitu :

- a. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda.
- b. Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjanya bangga menjadi bagian daripadanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai.
- c. Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak.
- d. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi adalah menunjukkan identitas, menunjukkan batasan peran yang jelas,

menunjukkan komitmen kolektif, membangun stabilitas sistem sosial, membangun pikiran sehat dan masuk akal, dan memperjelas standar perilaku.

3. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Quinn dan McGrath (dalam Tika, 2010) membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut:

a. Budaya rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).

b. Budaya ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

c. Budaya konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).

d. Budaya hierarkis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

Sementara itu, Harison (dalam Moeljono, 2005) membagi empat jenis budaya organisasi, yaitu:

a. Budaya Kekuasaan (*Power Culture*)

Budaya ini lebih memfokuskan sejumlah kecil pimpinan menggunakan kekuasaan yang lebih banyak dalam memerintah. Budaya kekuasaan juga dibutuhkan dengan syarat mengikuti keinginan anggota suatu organisasi.

b. Budaya Peran (*Role Culture*)

Budaya ini ada kaitannya dengan prosedur birokratis, seperti peraturan organisasi dan jabatan spesifik yang jelas karena diyakini bahwa hal ini akan menstabilkan sistem.

c. Budaya Pendukung (*Support Culture*)

Budaya dimana didalamnya ada kelompok atau komunitas yang mendukung seseorang yang mengusahakan terjadinya integrasi dan seperangkat nilai-nilai bersama dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis budaya organisasi adalah budaya rasional, budaya ideologis, budaya consensus, budaya hierarkis, budaya kekuasaan, budaya peran, dan budaya pendukung.

4. Aspek-aspek Budaya Organisasi

Tika (2006) mengembangkan budaya organisasi menjadi empat aspek penting yang meliputi antara lain:

- a. Tujuan, menyangkut seberapa jauh karyawan dapat memahami tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi.

- b. Keunggulan, menyangkut seberapa besar tingkat kemampuan organisasi untuk menumbuhkan suatu sikap agar selalu menjadi yang terbaik dan berprestasi yang lebih baik lagi dari apa yang pernah dilakukan sebelumnya.
- c. Keakraban, berkaitan dengan gambaran suatu kondisi pergaulan sosial di dalam organisasi dan antar karyawan organisasi.
- d. Integrasi, berkaitan dengan sejauh mana anggota organisasi mau bekerja sama dengan kesungguhan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan jugamemiliki beberapa Nilai –nilai untuk menerapkan budaya perusahaan mereka yaitu:

- a. Proactivity (Proaktif), selalu bersikap proaktif dengan penuh inisiatif dan mengevaluasi resiko yang mungkin terjadi.
- b. Excellence (Terbaik), selalu memperlihatkan gairah keunggulan dan berusaha bekerja keras untuk hasil maksimal sesuai kompetensi kita
- c. Team work (Kerjasama), selalu mengutamakan kerjasama tim, agar mampu menghasilkan sinergi optimal bagi perusahaan.
- d. Innovation (Perubahan). Selalu menghargai kreativitas dan menghasilkan inovasi dalam metode baru dan produk baru.
- e. Responbility (Bertanggung jawab), selalu bertanggung jawab atas akibat keputusan yang diambil dan tindakan yang dilakukan.

Lima nilai budaya kerja PTPN III (Persero) Medan ini menjadi landasan bagaimana PTPN III (Persero) Medan mencapai visi “menjadi perusahaan agro-

bisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melaksanakan tata kelola bisnis yang terbaik”. Selain itu lima nilai budaya PTPN III (Persero) Medan berarti prinsip dasar untuk selalu memberikan rancangan dan tindakan yang terbaik dalam setiap aktivitasnya. Diharap bahwa seluruh karyawan perusahaan PTPN III (Persero) Medan berperilaku sesuai dengan ke lima nilai budaya tersebut.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa aspek budaya perusahaan adalah tujuan, keunggulan, keakraban, dan itegrasi serta aspek budaya perusahaan yang diterapkan oleh PTPN III (Persero) Medan yaitu proaktif, terbaik, kerjasama, perubahan, dan bertanggung jawab.

5. Karakteristik Budaya Organisasi

Geert Hofstede membagi karakteristik budaya dalam lima dimensi, yaitu sebagai berikut Stephen P. Robbins (2003) ,

a. *Power distance*

Suatu tingkatann dimana pembagian kekuasaan yang tidak sama, diterima orang dalam budaya (*high power distance*) atau ditolak oleh mereka (*low power distance*).

b. *Individualism versus collectivism.*

Individualisme adalah suatu karakteristik budaya dimana orang lebih memerhatikan dirinya dan anggota keluarga dekatnya. Adapun pada kolektivisme menunjukkan suatu karakteristik budaya yang berorientasi pada orang dan demi kebaikan kelompok.

c. *Quantity of life versus quality of life.*

Quantity of life merupakan atribut budaya nasional yang menjelaskan tingkatan dimana nilai sosial ditandai oleh ketegasan dan materialisme. Pada *quality of life* lebih menekankan pada hubungan dan mempunyai perhatian terhadap orang lain.

d. *Uncertainty avoidance.*

Merupakan suatu tingkatan dimana orang dalam suatu budaya merasa diperlakukan oleh, dan berusaha menghindari dari situasi membingungkan.

e. *Long-term versus short-term orientation.*

Orientasi jangka panjang merupakan atribut budaya nasional yang menekankan pada masa depan, sifat hemat, dan ketekunan. Adapun orientasi jangka pendek menekankan pada masa lalu dan sekarang, menghormati tradisi, dan memenuhi kewajiban sosial.

Menurut Robbins (2003) juga mengemukakan adanya tujuh karakteristik budaya organisasi yaitu :

- a. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan risiko), suatu tingkatan di mana pekerja di dorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
- b. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail), dimana pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada hal detail.
- c. *Outcome orientation* (orientasi pada manfaat), dimana manajemen memfokus pada hasil atau manfaat daripada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.
- d. *People orientation* (orientasi pada orang), dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.

- e. *Team orientation* (orientasi pada tim), dimana aktivitas kerja diorganisasi berdasar tim dari pada individual.
- f. *Aggressiveness* (agresivitas), dimana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada *easygoing*.
- g. *Stability* (stabilitas), dimana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga *status quo* sebagai lawan dari perkembangan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik budaya perusahaan terdiri dari power distance, individualism, quantity of life, uncertainty avoidance, long-term and short-term orientation, inovasi dan pengambilan risiko, Innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, dan stability.

C. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Menurut Riani (2011) setiap perusahaan yang telah berdiri tentunya memiliki budaya. Budaya perusahaan merupakan suatu ciri khas dari suatu perusahaan yang mencakup sekumpulan nilai-nilai kepercayaan yang membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan yang berhubungan dengan struktur formal dan informal dalam lingkungan perusahaan. Selain itu budaya perusahaan juga merupakan suatu kekuatan tak terlihat yang mempengaruhi pemikiran, persepsi dan tindakan manusia yang bekerja di dalam perusahaan, yang menentukan dan mengharapkan bagaimana cara mereka bekerja sehari-hari dan membuat mereka lebih senang dalam menjalankan tugasnya dan berpotensi untuk memiliki kinerja yang baik.

Pernyataan di atas diperkuat dengan pendapat yang di ungkapkan oleh Santoso (dalam Riani, 2011) yang mengatakan bahwa “budaya perusahaan bukanlah sekedar peraturan yang tertulis, dasar operasional atau sistematika kerja yang menjadi buku suci perusahaan. Lebih dari itu, budaya perusahaan adalah spirit d’corp jiwa perusahaan, yang menjiwai keseharian dan segala aktivitas dalam perusahaan. Sangat ditekankan pentingnya budaya perusahaan yang menjadi dasar dari kinerja perusahaan agar mampu berkembang dan bersaing dalam jangka panjang.

Menurut Kotter & Heskett (dalam Tika, 2006), juga mengemukakan tiga teori yang mendukung hubungan budaya organisasi dengan kinerja yaitu:

- a. Budaya yang kuat berkaitan dengan kinerja yang unggul.
- b. Budaya yang secara strategis cocok.

Secara eksplisit menyatakan bahwa arah budaya harus menyelaraskan dan memotivasi anggota, jika ingin meningkatkan kinerja organisasi.

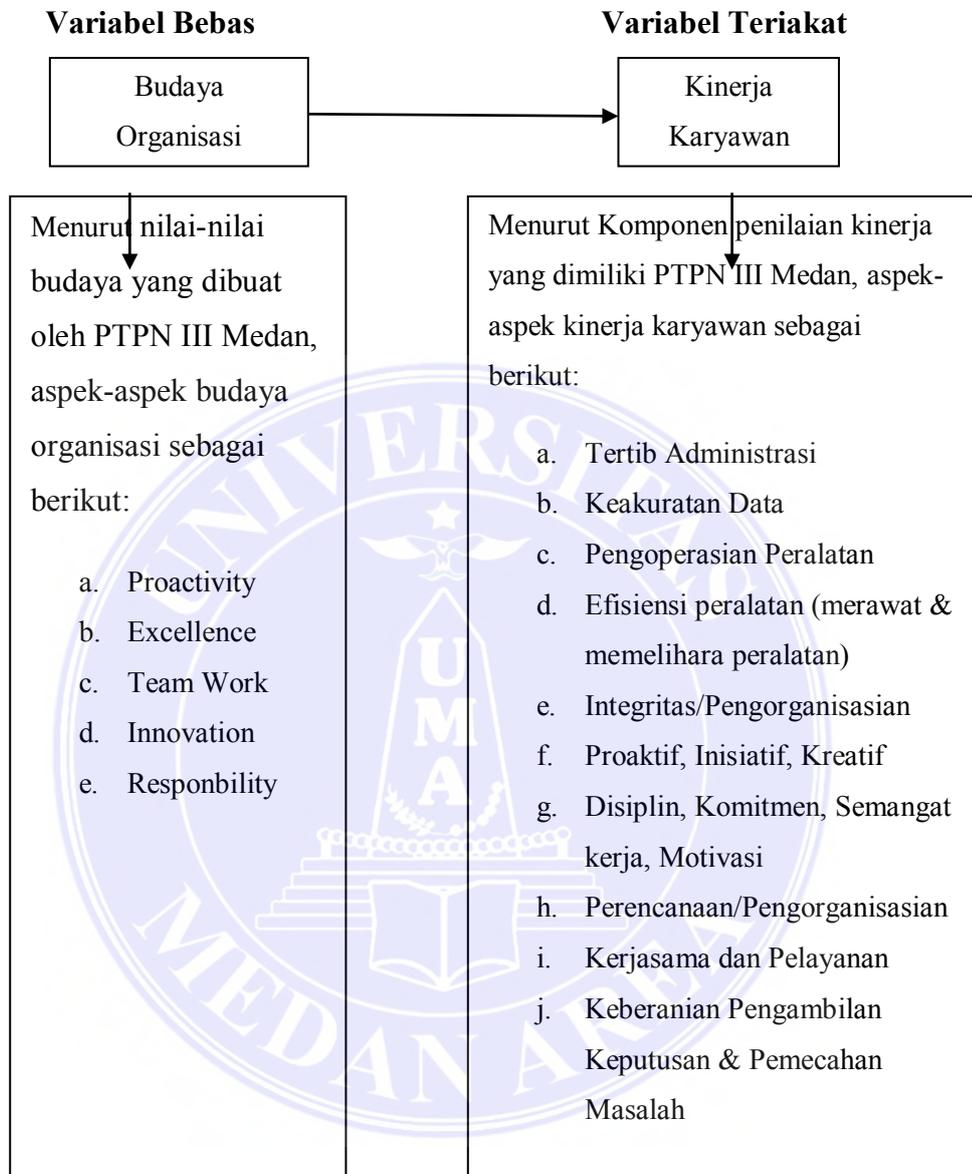
- c. Budaya yang adaptif.

Robbin (dalam Mangkunegara, 2010) mengemukakan budaya perusahaan yang disosialisasikan dengan komunikasi yang baik, dapat menentukan kekuatan menyeluruh perusahaan, kinerja dan daya saing dalam jangka panjang. Pembentukan kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat komunikasi antara seluruh karyawan sehingga membentuk internalisasi budaya perusahaan yang kuat dan dipahami sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang dapat menimbulkan persepsi yang positif antara semua tingkatan karyawan yang mendukung dan mempengaruhi iklim kepuasan yang berdampak pada kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terlebih dahulu yang di kemukakan oleh Udin Ahiaian, S.E., M.M. & Amin Mutaqin, S.E. (2014) Prodi Manajemen *Universitas Pamulang* dengan hasil penelitian terdapat hubungan yang positif kuat antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Syaka Putra Transindo Jakarta. Tingkat signifikansi hubungan Budaya organisasi dengan Kinerja karyawan di PT Syaka Putra Transindo Jakarta adalah signifikan. Penelitian ini juga didukung oleh peneliti Reva Eka Putri (2015) Jurusan Administrasi pendidikan Fakultas Ilmu pendidikan *Universitas Negeri Padang* dengan hasil penelitian terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengendalian Dampak Lingkungan daerah Kota Padang.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya perusahaan dengan kinerja karyawan memiliki pengaruh diantaranya pada struktur organisasi dan fungsinya, selain itu budaya dan nilai-nilai yang ada pada suatu perusahaan dapat membantu karyawan untuk menumbuhkan motivasi dan inovasi atau sebaliknya sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

D. Kerangka Konseptual



E. Hipotesis

Berdasarkan penjabaran teori pada bagian sebelumnya dan dari hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti mengajukan hipotesis yaitu terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja pada karyawan, dengan asumsi semakin tinggi budaya organisasi, maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya, semakin rendah budaya organisasi, maka kinerja karyawan akan menurun.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel Bebas : Budaya Organisasi
2. Variabel Tergantung : Kinerja Karyawan

B. Defenisi Operasional Penelitian

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah aturan-aturan dan kebiasaan yang telah lama di ikuti oleh pegawai dalam suatu organisasi. Budaya organisasi ini dapat diukur melalui aspek budaya organisasi yang diterapkan oleh PTPN III Medan yaitu : (1) Proactivity (2) Excellence (3) Team Work (4) Innovation (5) Responsibility

2. Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Kinerja karyawan PTPN III Medan memiliki komponen penilaian sebagai alat ukur yang telah ditetapkan oleh perusahaan PTPN III itu sendiri antara lain (1) Tertib Administrasi (2) Keakuratan Data (3) Pengoperasian Peralatan (4) Efisiensi peralatan (5) Integritas/Pengorganisasian (6) Proaktif, Inisiatif, Kreatif (7) Disiplin, Komitmen, Semangat kerja, Motivasi (8) Perencanaan/Pengorganisasian

(9) Kerjasama dan Pelayanan (10) Keberanian Pengambilan Keputusan & Pemecahan Masalah.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi & Sampel

Menurut Arikanto (2010) suatu penelitian selalu berhadapan dengan masalah sumber data yang disebut populasi dan sampel penelitian. Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Sebagai suatu populasi, kelompok subjek ini harus memiliki cir-ciri atau karakteristik bersama yang membedakannya dari kelompok subjek lain. Populasi penelitian adalah keseluruhan dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, niali, peristiwa, dan sebagainya. Populasi ini adalah seluruh karyawan PTPN III (Persero) Medan yang berjumlah 156 orang.

Mengingat Keterbatasan peneliti untuk menjangkau keseluruhan populasi, maka peneliti hanya meneliti sebagian dari keseluruhan populasi yang dijadikan subjek penelitian atau yang disebut sampel. Azwar (2013) mengemukakan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri yang dimiliki oleh populasinya. Sementara itu, menurut Arikanto (2006), sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti.

2. Jumlah Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Pada penelitian ini akan diambil sampel sebanyak 62 orang. Perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan perhitungan ukuran sampel yang didasarkan atas kesalahan 10 % jadi sampel yang dipilih mempunyai kepercayaan 90 % (Bungin, 2005).

Adapun rumus perhitungan besaran sampel:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan :

n : Jumlah sampel yang dicari

N : Jumlah populasi

d : Nilai presisi (90 % atau $\bar{\alpha} = 0,1$)

$$n = \frac{156}{156(0.1 \times 0.1) + 1}$$

$$n = \frac{156}{2,56}$$

$$n = 60,93$$

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel simple random sampling yaitu suatu cara pengambilan sampel dimana tiap unsur yang membentuk populasi diberi kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel.

D. Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiono (2013), kualitas data hasil penelitian dipengaruhi oleh kualitas pengumpulan data atau kualitas alat ukurnya. Jika alat pengambilan datanya cukup reliabel dan valid, maka datanya juga akan cukup reliabel dan valid bil digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya.

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data di lapangan dalam penelitian ini adalah skala. Menurut Azwar (2013) skala merupakan perangkat pertanyaan yang disusun untuk mengungkap atribut tertentu melalui respon terhadap pertanyaan tersebut.

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah metode skala yaitu skala budaya organisasi dan dokumentasi penilaian kinerja.

a. Skala Budaya Organisasi

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala budaya organisasi yang disusun berdasarkan aspek budaya organisasi yaitu: (1) Proactivity (2) Excellence (3) Team Work (4) Innovation (5) Responsibility

Model skala yang digunakan adalah penskalaan model Likert yang menggunakan empat pilihan jawaban yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Untuk item mendukung (*favorable*), pilihan SS akan mendapat skor empat, pilihan S akan mendapat skor tiga, pilihan TS akan mendapatkan skor dua, pilihan STS akan mendapatkan skor satu. Sedangkan untuk item yang tidak mendukung (*unfavorable*), pilihan SS akan mendapat skor satu, pilihan S akan mendapat skor dua, pilihan TS akan mendapat skor tiga, pilihan STS akan mendapat skor empat. Skor ini menunjukkan semakin tinggi skor jawaban maka semakin tinggi budaya organisasinya.

E. Validitas dan Reabilitas Alat Ukur

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian selayaknya adalah alat ukur yang baik. Dimana alat ukur yang baik adalah alat ukur yang valid dan reliabel. Dimana valid dan reliabel memiliki pengertian sebagai berikut:

a. Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrument. Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat (Arikunto, 2010). Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur dalam penelitian ini adalah Analisis Product Moment dari Pearson, yakni dengan mendeklamasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item dengan skor alat ukur. Skor total ialah nilai yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item korelasi antara skor item dnegan skor total haruslah signifikan berdasarkan ukuran statistik tertentu, amka derajat korelasi dapat dicari dengan menggunakan koefisien dari pearson dengan menggunakan validitas sebagai berikut:

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

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien korelasi antara variabel X (skor subjek setiap item) dengan variabel Y (total skor subjek dari keseluruhan item)

\sum_{xy} : Jumlah dari hasil perkalian antara variabel X dengan variabel Y

\sum_x : Jumlah skor seluruh tiap item X

\sum_y : Jumlah skor seluruh tiap item Y

$\sum x^2$: Jumlah kuadrat skor X

$\sum y^2$: Jumlah kuadrat skor Y

N : Jumlah Subjek

b. Realibilitas

Realibilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa sesuatu instrument cukup di percaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik. Instrument yang tidak baik akan bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban – jawaban tertentu. Instrument yang dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar dan sesuai dengan kenyataannya, maka beberapa kalipun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas menunjukkan pada tingkat keterandalan sesuatu. reliabel artinya dapat dipercaya, jadi dapat di andalkan.

Analisis realibilitas skala budaya organisasi dapat di pakai metode Alpha Cronbach's dengan rumus berikut :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas instrumen

K = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma$ = jumlah varian butir

σ_1^2 = Varian total

c. Analisis Data

Bedasarkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, maka analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi *product moment*, dengan tujuan utama penelitian ini, yakni ingin melihat apakah ada hubungan antara budaya perusahaan dengan kinerja karyawan. Untuk tujuan ini, dilakukan pengukuran empirik dengan menggunakan uji statistik korelasi *Product moment* dengan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien korelasi antara variabel X (skor subjek setiap item) dengan variabel Y (total skor subjek dari keseluruhan item)

\sum_{xy} : Jumlah dari hasil perkalian antara variabel X dengan variabel Y

\sum_x : Jumlah skor seluruh tiap item X

Σy : Jumlah skor seluruh tiap item Y

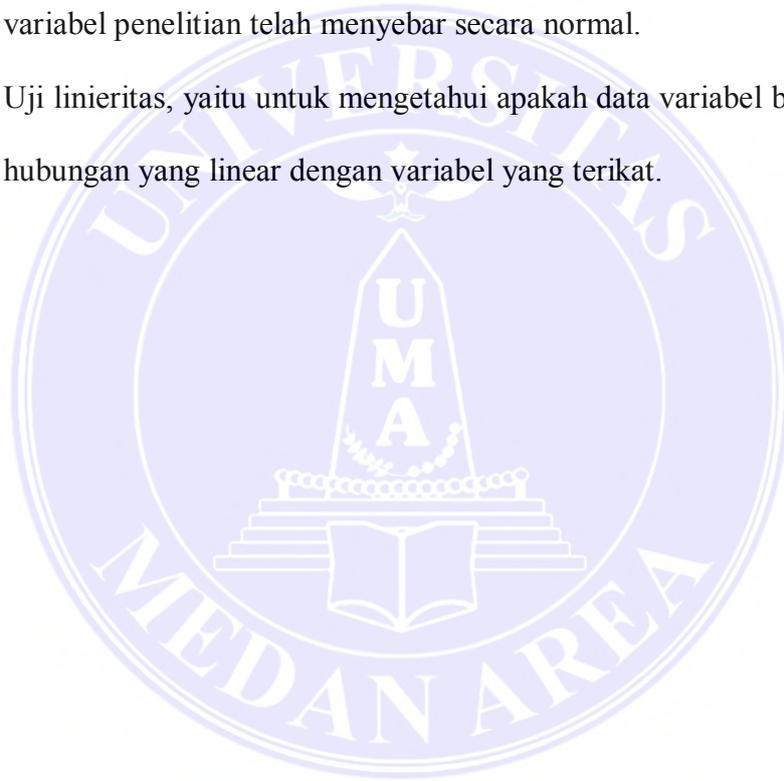
Σx^2 : Jumlah kuadrat skor X

Σy^2 : Jumlah kuadrat skor Y

N : Jumlah Subjek

Sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan teknik analisis Product Moment, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yaitu :

1. Uji normalitas yaitu , untuk mengetahui apakah distribusi data dari variabel penelitian telah menyebar secara normal.
2. Uji linieritas, yaitu untuk mengetahui apakah data variabel bebas memiliki hubungan yang linear dengan variabel yang terikat.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan simpulan dan saran-saran yang berhubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan kesimpulan dari penelitian ini dan pada bagian berikutnya akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat digunakan bagi pihak terkait.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari pembahasan maka hal-hal yang dapat peneliti simpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil korelasi Product Moment diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja.
2. Selanjutnya dengan melihat nilai rata-rata diketahui bahwa karyawan bagian umum PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki kinerja dengan nilai rata-rata 86,84 sedangkan budaya organisasi dengan nilai rata-rata 159,55.
3. Kemudian berdasarkan perbandingan kedua nilai rata-rata (Mean Hipotetik dan Empirik), maka dapat dinyatakan bahwa kinerja pada kategori sangat baik, sebab mean empirik 86,84 dan budaya organisasi pada kategori tinggi, sebab hipotetiknya 130 lebih kecil dari pada empirik 159,55 dimana selisihnya melebihi nilai SD 10,274.
4. Koefisien determinasi budaya organisasi dengan kinerja ditunjukkan dengan r 0,185 mengandung arti bahwa budaya organisasi memiliki

sumbangan sebesar 18,5% terhadap kinerja, sedangkan 81,5% sisanya dari faktor lain yang tidak diungkapkan dalam penelitian.

B. Saran

Berdasarkan dari kesimpulan di atas, maka berikut dapat diberikan beberapa saran diantaranya yaitu:

1. Saran Kepada Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan sumbangan atau pengaruh terhadap kinerja. Oleh karena itu diharapkan karyawan PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dapat mempertahankan nilai-nilai budaya organisasi yang dimiliki untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi.

2. Saran bagi Tempat Penelitian

Pihak perusahaan diharapkan dapat mempertahankan budaya organisasi yang sudah baik dan mengembangkan budaya organisasi yang ada di PTPN III Medan.

3. Saran Kepada Peneliti Selanjutnya

Menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki berbagai kekurangan, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini untuk lebih tajam dalam mengobservasi serta mengkaji faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kinerja karyawan seperti pengawasan melekat, kepemimpinan atasan, ketegasan sanksi hukuman, dan lainnya yang mungkin dapat memberi pengaruh pada tingkat kinerja karyawan. Untuk penilaian kinerja, sebaiknya tidak hanya menggunakan dokumentasi, tetapi ditambahkan dengan alat

ukur yang dapat mengungkap lebih dalam lagi kinerja karyawan, serta menggunakan system penilaian kinerja karyawan yang terbaru.



DAFTAR PUSTAKA

Anwar, Prabu M. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Jakarta : Rineka Cipta.

Bungin, Burhan. 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu social lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada.

Cartwright, Jeff. 1999. *Cultural Transformation*. London: Pearson Education Limited.

Schein, Edgar. (1997). *Organization Culture and Leadership*. Canada : Mitsloan Faculty.

Kasmir, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.

Kreitner R, & Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior, Fith Edition, International Edition*. Mc Graw-Hill companies. Inc.

Hasibuan, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Griffin, W.R. 2018. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.

Simanjuntak, J.P. (2008). *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Vol 1(No.2). Yogyakarta: Universitas Pamulang. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/kreatif/article/viewFile/445/365>. Di akses 24 November 2018

Mahmudi, (2005). Hubungan antara budaya organisasi dengan dan kinerja karyawan pada PT. Syaka putra transindo jakarta. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 1, 2-123.

Mangkunegara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Moeljono, Djokosantoso. 2005. *Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.

Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia.

Sugiono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Sutrisno, E. 2013. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Sutrisno, E. 2010. *Budaya Organisasi*. Vol 1 (No.11). Jakarta : UniversitasNegeriPadang. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/download/5980/pdf>. Di akses 24 November 2018

Prabundu, Tika. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Prabundu, Tika. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara: Jakarta.

Prabundu, Tika. 2014. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Vecchio, Robert P. 1995. *Organizational Behavior*. Florida: The Dryden Press.

Wibowo, (2018). *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Wibowo, (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.

Zwell, Michael. 2000. *Creating a Culture of Competence*. New York: Jhon Wiley & Sons, Inc.





LAMPIRAN A

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS SKALA BUDAYA ORGANISASI

Reliability

Scale: Skala Budaya Organisasi

Case Processing Summary

	N	%
Valid	62	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	62	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,959	60

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
bk1	3,19	,398	62
bk2	3,11	,319	62
bk3	3,08	,454	62
bk4	2,92	,522	62
bk5	3,39	,523	62

bk6	3,02	,528	62
bk7	2,89	,630	62
bk8	3,18	,615	62
bk9	2,84	,658	62
bk10	3,15	,399	62
bk11	3,16	,371	62
bk12	2,94	,624	62
bk13	3,42	,497	62
bk14	3,44	,500	62
bk15	3,19	,438	62
bk16	3,24	,432	62
bk17	3,15	,674	62
bk18	3,16	,451	62
bk19	2,79	,604	62
bk20	2,69	,667	62
bk21	3,31	,499	62
bk22	3,47	,620	62
bk23	2,95	,422	62
bk24	2,90	,469	62
bk25	3,27	,485	62
bk26	3,13	,338	62
bk27	3,08	,329	62
bk28	2,87	,640	62
bk29	3,15	,355	62
bk30	2,89	,576	62

bk31	2,85	,674	62
bk32	2,85	,438	62
bk33	3,05	,381	62
bk34	2,95	,282	62
bk35	3,05	,381	62
bk36	2,89	,483	62
bk37	3,26	,441	62
bk38	2,82	,497	62
bk39	2,76	,534	62
bk40	3,05	,282	62
bk41	3,11	,367	62
bk42	3,27	,485	62
bk43	3,11	,367	62
bk44	3,23	,422	62
bk45	3,02	,424	62
bk46	3,24	,432	62
bk47	3,06	,356	62
bk48	3,15	,355	62
bk49	3,02	,528	62
bk50	3,13	,338	62
bk51	3,10	,393	62
bk52	3,13	,338	62
bk53	3,00	,512	62
bk54	3,06	,400	62
bk55	3,16	,371	62

bk56	3,13	,383	62
bk57	3,10	,393	62
bk58	3,00	,444	62
bk59	3,02	,461	62
bk60	3,08	,329	62

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
bk1	181,40	226,999	,560	,958
bk2	181,48	227,860	,615	,958
bk3	181,52	227,664	,439	,959
bk4	181,68	223,566	,644	,958
bk5	181,21	224,660	,570	,958
bk6	181,58	226,247	,464	,959
bk7	181,71	224,209	,492	,959
bk8	181,42	221,985	,629	,958
bk9	181,76	223,432	,510	,959
bk10	181,45	223,039	,898	,957
bk11	181,44	224,283	,852	,958

bk12	181,66	221,080	,669	,958
bk13	181,18	225,198	,565	,958
bk14	181,16	227,678	,395	,959
bk15	181,40	226,146	,573	,958
bk16	181,35	224,265	,729	,958
bk17	181,45	229,334	,201	,960
bk18	181,44	222,873	,803	,958
bk19	181,81	222,585	,606	,958
bk20	181,90	225,040	,419	,959
bk21	181,29	231,259	,157	,960
bk22	181,13	227,950	,297	,960
bk23	181,65	228,659	,396	,959
bk24	181,69	227,003	,471	,959
bk25	181,32	226,353	,500	,959
bk26	181,47	226,646	,700	,958
bk27	181,52	226,483	,737	,958
bk28	181,73	222,006	,602	,958
bk29	181,45	226,940	,637	,958
bk30	181,71	223,652	,575	,958
bk31	181,74	227,145	,309	,960
bk32	181,74	231,736	,147	,960
bk33	181,55	227,891	,508	,959
bk34	181,65	231,872	,225	,959
bk35	181,55	230,055	,319	,959
bk36	181,71	227,947	,391	,959

bk37	181,34	228,359	,400	,959
bk38	181,77	235,555	-,126	,961
bk39	181,84	228,498	,316	,959
bk40	181,55	230,448	,392	,959
bk41	181,48	225,860	,715	,958
bk42	181,32	229,271	,298	,959
bk43	181,48	224,844	,809	,958
bk44	181,37	230,565	,245	,959
bk45	181,58	226,313	,579	,958
bk46	181,35	226,495	,554	,958
bk47	181,53	228,155	,521	,959
bk48	181,45	225,629	,762	,958
bk49	181,58	224,018	,607	,958
bk50	181,47	224,450	,920	,958
bk51	181,50	224,221	,808	,958
bk52	181,47	224,450	,920	,958
bk53	181,60	223,228	,679	,958
bk54	181,53	225,269	,705	,958
bk55	181,44	224,545	,828	,958
bk56	181,47	225,794	,689	,958
bk57	181,50	224,221	,808	,958
bk58	181,60	225,687	,600	,958
bk59	181,58	224,477	,665	,958
bk60	181,52	226,451	,740	,958

mean hipotetik = $(52 \times 1) + (52 \times 4) : 2 = 130$



SKALA BUDAYA ORGANISASI

Nama Karyawan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
5	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3
6	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3
7	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4
12	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
13	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3
15	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	4	3	3
16	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3
17	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
18	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	1	3	2	4	3	3	3
19	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3
20	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3
21	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3
22	4	3	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3
24	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3
25	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3



30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	
4	1	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	
2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
3	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	
2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	3	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	4	2	4	3	4	4	4	1	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	



31	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
33	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
36	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	
37	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
38	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	
39	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	
40	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	
41	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
42	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	
43	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	
44	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	
45	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	
46	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
47	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
48	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	
49	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
52	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
53	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	
54	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
55	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
57	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
58	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	
59	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	
60	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	
61	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	





LAMPIRAN B

ANALISIS UJI ASUMSI DAN UJI HIPOTESIS

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		BudayaOrganisasi	kinerja
N		62	62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	159,55	86,48
	Std. Deviation	10,274	3,607
Most Extreme Differences	Absolute	,294	,185
	Positive	,294	,185
	Negative	-,214	-,104
Kolmogorov-Smirnov Z		2,316	1,457
Asymp. Sig. (2-tailed)		,110	,129

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Means

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
kinerja * BudayaOrganisasi	62	100,0%	0	0,0%	62	100,0%

Report

Kinerja

BudayaOrganisasi	Mean	N	Std. Deviation
148	86,50	10	3,375
149	85,00	2	1,414
150	86,20	5	3,033
151	87,80	5	4,207
153	84,00	2	1,414
154	88,33	3	7,024
155	86,88	8	3,834
156	85,25	4	1,500
157	85,50	2	,707
158	83,00	1	.
159	86,20	5	1,304
160	85,33	3	2,887

161	88,00	1	.
168	95,00	1	.
173	85,00	1	.
176	84,00	1	.
190	83,00	1	.
191	87,00	3	6,928
194	87,00	1	.
195	95,00	1	.
196	87,00	1	.
204	82,00	1	.
Total	86,48	62	3,607

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	(Combined)	251,126	21	11,958	,882	,112
kinerja * Budaya Organisasi	Between Groups	,719	1	,719	1,053	,002
	Linearity					
	Deviation from Linearity	250,406	20	12,520	,923	,163
	Within Groups	542,358	40	13,559		
	Total	793,484	61			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
kinerja * BudayaOrganisasi	,430	,185	,563	,316

Correlations

Correlations

		BudayaOrganisasi	Kinerja
BudayaOrganisasi	Pearson Correlation	1	,430
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	62	62
kinerja	Pearson Correlation	,430	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	62	62



LAMPIRAN C
SKALA BUDAYA ORGANISASI

IDENTITAS

Nama Inisial :

Umur :

Jabatan/Posisi :

Jenis Kelamin : L/P (Coret yang tidak perlu)

PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda checklist (√) pada jawaban yang sesuai dengan diri anda dari pernyataan dibawah ini. Anda di minta untuk menyatakan pendapat terhadap seluruh pernyataan yang terdapat dalam angket tersebut dengan cara memilih :

SS : Bila merasa **SANGAT SETUJU** dengan pernyataan yang diajukan

S : Bila merasa **SETUJU** dengan pernyataan yang diajukan

TS : Bila merasa **TIDAK SETUJU** dengan pernyataan yang di ajukan

STS : Bila merasa **SANGAT TIDAK SETUJU** dengan pernyataan yang diajukan

Anda diharapkan serius dalam mengerjakannya, karena apapun jawaban yang Anda berikan tidak ada yang salah.

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya siap membantu rekan kerja saya apabila rekan kerja saya mengalami kesulitan dalam bertugas demi keberhasilan perusahaan.				
2	Saya akan memberikan data-data yang diperlukan oleh rekan kerja dengan cepat				
3	Saya akan langsung menyelesaikan pekerjaan hari ini tanpa menunggu hari esok				
4	Saya berani menanggung semua kesalahan yang saya perbuat dalam bekerja				
5	Saya akan memperbaiki pekerjaan saya apabila dimarahi dan di ingatkan oleh atasan				
6	Saya bersedia menerima resiko atas ketidaktelitian saya dalam bekerja.				
7	Saya selalu semangat dalam bekerja agar saya lebih unggul dari pada rekan kerja yang lain				
8	Saya menambah pengetahuan mengenai pekerjaan yang sedang saya kerjakan di internet dan media lainnya				

9	Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas walaupun rekan kerja yang lain sudah pulang				
10	Saya akan belajar terus agar proses bekerja saya menjadi lebih cepat dan lebih baik				
11	Saya selalu memperbaiki kesalahan dalam bekerja agar pekerjaan saya menjadi lebih baik lagi				
12	Saya adalah orang sangat detail dalam mengerjakan setiap pekerjaan				
13	Saya dan rekan kerja saling membantu apabila ada pekerjaan yang dikerjakan bersama-sama				
14	Saya dan rekan kerja selalu berdiskusi mengenai pekerjaan yang sedang kami kerjakan				
15	Saya menerima setiap pekerjaan yang harus saya kerjakan dalam tim				
16	Saya dan rekan kerja mampu menciptakan lingkungan kerja yang tenang sehingga membantu kami dalam bekerja				

17	Saya bersedia bekerja dengan rekan kerja yang baru untuk mencapai target yang diberikan perusahaan				
18	Saya selalu mengajak rekan-rekan kerja untuk menerapkan budaya kerja dalam pekerjaannya				
19	Saya memiliki kemampuan membuat cara-cara agar mempermudah dalam bekerja				
20	Saya selalu menghargai hasil kerja dan usaha rekan lain walaupun hasilnya buruk				
21	Saya selalu senang melihat apabila ada rekan kerja yang memiliki hasil ide yang lebih beda dari yang lain (afe off zone)				
22	Saya akan mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan di perusahaan untuk meningkatkan hasil kerja				
23	Saya selalu memberi ide/masukan dalam rapat demi menghasilkan produk hilir baru				
24	Saya selalu berusaha menyelesaikan setiap pekerjaan dengan menggunakan metode baru				
25	Saya selalu bersedia menerima dan melaksanakan tugas sesuai perintah atasan				

26	Saya mengerti dengan baik bagaimana mengembangkan pengetahuan saya mengenai jobdesk saya				
27	Saya selalu berusaha mencapai target yang diberikan perusahaan				
28	Saya berani menanggung semua kesalahan yang saya perbuat dalam bekerja				
29	Saya dapat meminimalisir resiko pekerjaan yang akan terjadi karena pengetahuan yang saya miliki				
30	Saya akan tetap mengerjakan pekerjaan sulit yang diberikan oleh atasan hingga selesai				
31	Saya membiarkan rekan kerja saya kesulitan walaupun untuk keberhasilan perusahaan				
32	Saya akan menyuruh rekan kerja saya untuk mengambil sendiri data-data yang diperlukannya.				
33	Saya sengaja menyelesaikan pekerjaan dengan lambat agar saya tidak diberi pekerjaan lainnya				
34	Saya takut menanggung semua kesalahan yang saya perbuat dalam bekerja				

35	Saya cepat putus asa apabila mengalami kegagalan dalam bekerja				
36	Saya tidak siap apabila atasan menegur karena ketidaktepatan saya dalam bekerja				
37	Saya suka malas malasan dalam bekerja				
38	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan yang saya miliki saja				
39	Saya selalu meninggalkan tugas yang belum selesai apabila waktu pulang kerja sudah tiba				
40	Saya merasa tidak perlu belajar lagi karena proses bekerja saya sudah cepat				
41	Saya selalu melakukan kesalahan yang sama dalam bekerja				
42	Saya ceroboh dalam mengerjakan setiap pekerjaan				
43	Apabila ada pekerjaan yang dikerjakan bersama-sama maka saya tidak akan ikut berpartisipasi				

44	Saya dan rekan kerja tidak pernah mendiskusikan pekerjaan yang sedang kami kerjakan				
45	Saya terpaksa menerima pekerjaan yang saya terima dalam tim				
46	Saya dan rekan kerja gagal untuk menciptakan lingkungan kerja yang tenang sehingga merasa terganggu saat bekerja.				
47	Saya lebih bersedia untuk bekerja sendiri dari pada dengan rekan kerja yang baru				
48	Saya membiarkan rekan kerja yang belum menerapkan budaya kerja dalam pekerjaannya				
49	Saya adalah karyawan yang tidak memiliki kompetensi yang tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan				
50	Saya selalu merendahkan hasil kerja rekan lain yang buruk				
51	Saya selalu mengabaikan apabila ada rekan kerja yang memiliki hasil ide yang lebih beda dari yang lain (afe off zone)				

52	Saya selalu mengabaikan pelatihan-pelatihan yang diadakan perusahaan				
53	Saya selalu pasif dalam rapat				
54	Pekerjaan saya jarang berhasil dengan mulus karena metode pekerjaan saya masih menggunakan metode lama				
55	Saya menolak apabila diminta untuk mengerjakan tugas sesuai perintah atasan				
56	Saya tidak menguasai jondesk saya sehingga menyulitkan saya dalam bekerja				
57	Saya selalu meninggalkan target kerja yang diberikan perusahaan				
58	Saya takut menanggung semua kesalahan yang saya perbuat dalam bekerja				
59	Saya sulit meminimalisir resiko pekerjaan yang akan terjadi karena pengetahuan yang saya miliki				
60	Saya akan meninggalkan pekerjaan yang saya anggap sulit				



LAMPIRAN D

SURAT KETERANGAN BUKTI PENELITIAN



MEDAN

**REKAPITULASI USULAN
KENAIKAN GOLONGAN
KARYAWAN STRATA I S/D III
PERIODE TAHUN KERJA 2018
BAGIAN UMUM**

BAGIAN UMUM

NO. URUT	NAMA	NOMOR KEBUN	JABATAN NAMA JABATAN	LAMA DALAM JABATAN (Thn,Bln)	PENDI DIKANI	DATA KELAHIRAN		DATA IMASA KERJA		GOL TAHUN 2018	MASA KERJA GOL. (THN, BLN)	PEROLEHAN NILAI TAHUN PENILAIAN		GOL TAHUN 2018	USUL KABAG/ DMGM/ MANAGER	MENURUT RUMUS 1/2 (N+1)	PERTIM- BANGAN KABAG SDM	KEPUTUSAN DIREKTUR SDM UMUM	KETERANGAN
						TANGGAL LAHIR	UMUR (THN, BLN)	TANGGAL MULAI BEKERJA	LAMANYA BEKERJA (THN, BLN)			NILAI	SEBUTAN						
I. STRATA - III (GOL. IIC - IID)																			
NAIK GOLONGAN																			
1		94.00.PL.01800	Krani Teknik Sipil dan Anggaran	0.2	S1	19-08-70	48.4	21-01-94	25.0	IIC/5	6.0	97.00	Istimewa	IIC/5	IID/0	IID/0			
NAIK II BERKALA																			
NAIK I BERKALA																			
GOLONGAN TETAP																			
1		84.00.PL.01059	Manidor Tukang Kayu	17.4	STM	28-11-64	54.1	01-06-84	34.6	IID/6	5.0	80.00	Sangat Baik	IID/6	IID/6	-			Maximum
2		84.00.PL.00903	Krani URTA	17.0	SMA	13-03-64	54.8	21-02-84	34.9	IID/6	13.0	80.00	Sangat Baik	IID/6	IID/6	-			Maximum
II. STRATA - II (GOL. IC - IIB)																			
NAIK GOLONGAN																			
1		93.00.PL.01224	Krani URTA	10.4	SMA	05-08-71	47.6	01-01-93	26.0	IIA/8	5.0	95.00	Istimewa	IIA/8	IIB/0	IIB/0			
2		94.00.PL.30513	Tukang Listrik	9.9	STM	21-04-70	48.7	01-02-94	24.9	ID/11	7.0	93.00	Istimewa	ID/11	IIA/0	IIA/0			Maximum
3		95.41.31179	Supir / Kend Pool	10.9	SMA	19-02-68	50.9	01-05-95	23.7	ID/11	7.0	94.00	Istimewa	ID/11	IIA/0	IIA/0			Maximum
4		92.07.10043	Supir / Kend Pool	10.2	SMA	30-09-68	50.3	21-04-92	26.7	ID/11	7.0	92.00	Istimewa	ID/11	IIA/0	IIA/0			Maximum
5		00.00.PL.01357	T.Listrik/Sound System	13.8	STM	02-03-77	41.9	21-01-00	19.0	IC/12	7.0	93.00	Istimewa	IC/12	ID/0	ID/0			Maximum
6		98.38.30638	Supir / Kend Pool	10.9	STM	11-04-74	44.8	21-04-98	20.7	IC/11	7.0	92.00	Istimewa	IC/11	ID/0	ID/0			
7		92.27.27596	Supir / Kend Pool	10.2	SMP	03-07-72	46.5	01-07-92	26.5	IC/11	7.0	92.00	Istimewa	IC/11	ID/0	ID/0			
8		99.00.PL.01271	Supir / Kend Pool	7.1	SMA	29-01-69	48.0	21-07-99	19.5	IC/11	7.0	93.00	Istimewa	IC/11	ID/0	ID/0			
9		88.00.PL.01148	Supir / Kend Pool	23.0	SMA	02-08-64	52.4	21-09-88	28.3	IIA/9	6.0	91.00	Istimewa	IIA/9	IIB/0	IIB/0			
10		92.00.PL.01216	Manidor Lapangan	9.3	SMEA	11-08-69	47.4	01-02-92	24.9	IIA/6	4.0	93.00	Istimewa	IIA/6	IIB/0	IIB/0			
11		99.00.PL.01938	Tukang Listrik	5.4	SMA	12-03-70	46.8	21-11-99	17.1	IC/12	7.0	94.00	Istimewa	IC/12	ID/0	ID/0			Maximum
12		96.38.30577	Krani URTA	9.1	SMP	28-05-72	44.6	21-04-96	20.7	IC/12	7.0	94.00	Istimewa	IC/12	ID/0	ID/0			Maximum
NAIK II BERKALA																			
1		88.32.29821	Supir / Kend Pool	11.4	SMA	14-06-68	48.6	21-09-88	28.3	IIA/4	7.0	87.00	Sangat Baik	IIA/4	IIA/6	-			
2		91.00.PL.01195	Pelayan Mess	23.0	SMP	26-06-64	52.6	21-02-91	25.9	ID/4	5.0	88.00	Sangat Baik	ID/4	ID/6	-			
3		99.08.10972	Supir / Kend Direksi	5.4	STM	02-01-75	42.0	01-03-99	17.8	ID/6	4.0	85.00	Sangat Baik	ID/6	ID/8	IIA/0			
4		01.00.PL.01360	Supir / Kend Direksi	5.4	STM	30-05-74	42.6	21-07-01	15.5	ID/6	4.0	86.00	Sangat Baik	ID/6	ID/8	IIA/0			
5		00.00.PL.01352	Supir / Kend Pool	19.0	Aliyah	07-10-67	49.3	08-05-80	36.7	ID/4	8.0	88.00	Sangat Baik	ID/4	ID/8	-			
6		04.38.02703	Supir/Kend Direksi	7.4	SMA	17-07-76	40.5	01-11-04	12.2	ID/4	6.0	87.00	Sangat Baik	ID/4	ID/8	-			
7		01.00.PL.31000	Krani Urta Adm. IKB	5.4	S1	15-01-73	44.0	21-07-01	15.5	ID/3	8.0	86.00	Sangat Baik	ID/3	ID/5	-			
8		89.00.PL.29925	Krani Adm.	1.2	SMEA	06-07-68	48.5	22-05-89	27.6	ID/2	2.0	88.00	Sangat Baik	ID/2	ID/4	-			
9		94.00.PL.01253	Pelayan kantor	6.7	SMP	21-05-70	46.6	21-11-94	22.1	IC/6	6.0	85.00	Sangat Baik	IC/6	IC/8	-			
10		00.38.30704	Krani URTA	9.1	SMP	21-08-74	42.4	01-05-00	16.7	IC/8	5.0	85.00	Sangat Baik	IC/8	IC/10	ID/0			
11		00.00.PL.01358	Tukang Listrik	11.4	SMA	15-10-66	50.2	21-05-92	24.6	IC/8	5.0	83.00	Sangat Baik	IC/8	IC/10	ID/0			
12		94.00.PL.01265	Supir/Kend Pool	14.1	SD	03-06-69	47.6	07-05-94	22.7	IC/7	5.0	82.00	Sangat Baik	IC/7	IC/9	ID/0			
13		00.00.PL.01353	Petugas Lapangan	19.0	SD	02-02-70	46.9	21-01-00	17.0	IC/4	5.0	83.00	Sangat Baik	IC/4	IC/8	-			
14		02.00.PL.00639	Petugas Lapangan Mesa Berastagi	5.4	SMA	05-06-67	49.6	01-05-02	14.7	IC/4	5.0	83.00	Sangat Baik	IC/4	IC/8	-			
15		02.00.PL.00838	Petugas Mess	16.8	SMA	03-03-69	47.9	01-08-02	14.6	IC/4	5.0	84.00	Sangat Baik	IC/4	IC/8	-			
16		94.00.PL.01246	Petugas Lapangan	23.0	SD	25-10-68	48.2	01-04-94	22.8	IC/4	5.0	84.00	Sangat Baik	IC/4	IC/8	-			
17		91.01.04799	Petugas Kantor Petugas Aula K. Sawit	5.8	SMP	15-05-72	44.7	01-02-91	25.9	IC/4	5.0	84.00	Sangat Baik	IC/4	IC/8	-			
18		88.01.04567	Petugas Lapangan	10.0	SD	06-05-64	52.7	21-04-88	30.7	IC/4	5.0	86.00	Sangat Baik	IC/4	IC/8	-			
19		94.00.PL.01262	Petugas Mess	23.0	SD	08-07-65	51.5	01-04-94	22.8	IC/4	5.0	86.00	Sangat Baik	IC/4	IC/8	-			
20		87.01.04583	Petugas Lapangan	12.9	SMP	10-05-65	51.7	10-02-87	29.9	IC/4	5.0	87.00	Sangat Baik	IC/4	IC/8	-			

NO. URUT	NAMA	NOMOR KEBUN	JENJANG RANGKAIAN NAMA JABATAN	LAMA DALAM JABATAN (Thn,Bln)	PENDI DIKAN	TANGGAL LAHIR	UMUR (THN, BLN)	TANGGAL MULAI BEKERJA	LAMANYA BEKERJA (THN, BLN)	TAHUN 2018	MAKSI KEJLA GOL (THN, BLN)	TAHUN PENILAIAN	TAHUN '2018	KASAB/ DAMGM/ MANAGER	RUMUS 1/2 (N-1)	BANTU KABAG SOM	DIKURSI EDW/ UMUM	KETERANGAN
21		00.08.11054	Supir/Kend Pool	8.6	SMP	21-05-71	45.6	24-01-00	16.9	IC/6	4.0	85.00	Sangat Baik	IC/6	IC/6	-		
22		00.00.PL.01340	Pet Lapangan	10.0	SMA	01-08-70	46.4	21-01-00	17.0	IC/2	4.0	87.00	Sangat Baik	IC/2	IC/4	-		
23		98.01.04852	Pet Lapangan	10.0	STM	31-05-72	44.6	21-09-98	18.3	IC/2	4.0	84.00	Sangat Baik	IC/2	IC/4	-		
24		94.00.PL.01263	Petugas Lapangan	23.0	SMA	18-01-69	48.0	21-11-94	22.1	IC/2	4.0	86.00	Sangat Baik	IC/2	IC/4	-		
25		00.00.PL.01356	Petugas Lapangan	10.0	SMP	05-07-76	40.5	21-01-00	17.0	IC/2	4.0	85.00	Sangat Baik	IC/2	IC/4	-		
26		04.24.02719	Krani URITA	7.5	SMA	08-02-78	38.9	01-11-04	12.2	IC/4	5.0	86.00	Sangat Baik	IC/4	IC/6	-		
27		00.00.PL.01322	Supir/Kend Pool	4.8	STM	27-09-77	39.3	21-01-00	17.0	IC/0	9.0	88.00	Sangat Baik	IC/0	IC/2	-		
28		01.00.PL.30995	Tukang Listrik	8.2	STM	08-08-77	39.4	21-07-01	15.5	IC/0	8.0	87.00	Sangat Baik	IC/0	IC/2	-		
NAIK I BERKALA																		
-																		
GOLONGAN TETAP																		
-																		
III. STRATA - I (GOL. IA - IB)																		
NAIK GOLONGAN																		
1		10.00.PL.07316	Pelayan Mess	4.4	SMK	08-04-81	35.8	01-10-10	6.3	IA/14	8.3	92.00	Istimewa	IA/14	IB/0	IB/0		Maximum
2		09.00.PL.06138	Supir / Kend Pool	9.4	SMU	13-05-80	36.7	01-08-09	7.4	IA/14	9.4	93.00	Istimewa	IA/14	IB/0	IB/0		Maximum
3		10.00.PL.07315	Pelayan Mess	4.4	SMK	02-07-80	36.5	01-10-10	6.3	IA/13	8.3	91.00	Istimewa	IA/13	IB/0	IB/0		
4		12.00.PL.09895	Petugas Lapangan	6.7	SMK	18-05-87	29.6	16-04-12	4.7	IA/10	6.7	94.00	Istimewa	IA/10	IB/0	IB/0		
5		06.07.03582	Petugas Lapangan	0.7	SMA	25-11-80	38.1	01-09-06	10.3	IA/14	10.3	95.00	Istimewa	IA/14	IB/0	IB/0		Maximum
6		07.07.04381	Petugas Lapangan	0.5	SMA	20-06-80	36.6	01-10-07	9.3	IA/13	9.3	95.00	Istimewa	IA/13	IB/0	IB/0		
7		11.00.PL.08680	Pembantu Tukang Listrik	4.7	SMK	21-10-82	34.2	01-09-11	5.3	IA/11	7.3	96.00	Istimewa	IA/11	IB/0	IB/0		
NAIK II BERKALA																		
1		00.08.11048	Tukang kayu	4.7	MTS	01-06-72	44.6	24-01-00	16.9	IB/9	6.0	85.00	Sangat Baik	IB/9	IB/11	IC/0		
2		09.00.PL.06139	Supir / Kend Pool	9.4	SD	15-01-83	34.0	01-08-09	7.4	IB/0	9.4	89.00	Sangat Baik	IB/0	IB/2	-		
3		10.00.PL.06295	Supir/Kend Pool	8.3	SMU	05-07-82	34.5	01-01-10	7.0	IB/0	9.0	84.00	Sangat Baik	IB/0	IB/2	-		
4		11.00.PL.08735	Tukang Listrik	7.3	STM	01-02-80	36.9	11-10-11	5.2	IA/12	7.3	87.00	Sangat Baik	IA/12	IA/14	IB/0		
5		10.00.PL.07367	Pj. Krani Umum/Arsiparis	0.2	SMA	21-05-91	25.6	15-11-10	6.1	IB/0	8.1	88.00	Sangat Baik	IB/0	IB/2	-		
6		12.00.PL.09896	Pj. Krani Umum/Arsiparis	0.2	S1	25-01-88	29.0	16-04-12	4.7	IB/0	6.7	86.00	Sangat Baik	IB/0	IB/2	-		
7		13.00.PL.11483	Supir/Kend Pool	4.7	SMA	07-03-83	33.8	16-09-13	3.3	IB/0	5.3	86.00	Sangat Baik	IB/0	IB/2	-		
8		02.00.PL.00837	Pelayan Mess	13.7	SMA	23-12-65	51.1	21-05-02	14.6	IB/11	7.0	86.00	Sangat Baik	IB/11	IB/13	IC/0		
9		04.24.02729	Petugas Lapangan	5.4	SMU	27-04-81	35.7	01-11-04	12.2	IB/9	6.0	82.00	Sangat Baik	IB/9	IB/11	IC/0		
10		09.00.PL.06137	Krani URITA	6.5	S1	23-03-80	36.8	01-08-09	7.4	IB/4	3.0	84.00	Sangat Baik	IB/4	IB/6	-		
11		10.00.PL.07314	Pelayan Mess	6.3	SMK	31-05-80	36.6	01-10-10	6.3	IB/3	8.3	83.00	Sangat Baik	IB/3	IB/5	-		
12		10.00.PL.07318	Pelayan Mess	4.4	SMK	15-09-82	34.3	01-10-10	6.3	IB/3	8.3	83.00	Sangat Baik	IB/3	IB/5	-		
13		10.00.PL.07313	Pelayan Mess	4.4	SMP	24-04-80	36.7	01-10-10	6.3	IB/2	8.3	87.00	Sangat Baik	IB/2	IB/4	-		
14		09.00.PL.06136	Supir / Kend Pool	9.4	SMU	15-06-79	37.6	01-08-09	7.4	IB/2	2.0	87.00	Sangat Baik	IB/2	IB/4	-		
15		10.00.PL.07366	Tukang Listrik Sound System	5.4	SMA	23-12-87	29.0	15-11-10	6.1	IB/2	2.0	86.00	Sangat Baik	IB/2	IB/4	-		
16		10.00.PL.07365	Pelayan Mess Auditor	5.4	ALYAH	23-11-83	33.1	15-11-10	6.1	IA/12	8.1	84.00	Sangat Baik	IA/12	IA/14	IB/0		
17		11.00.PL.07598	Tukang Listrik	7.9	SMP	25-03-80	36.8	11-02-11	5.9	IA/12	7.9	84.00	Sangat Baik	IA/12	IA/14	IB/0		
18		11.00.PL.07599	Tukang Listrik	7.9	SMK	13-06-82	34.6	01-02-11	5.9	IB/0	7.9	85.00	Sangat Baik	IB/0	IB/2	-		
19		11.00.PL.08555	Supir / Kend Pool	7.4	SMK	09-04-90	26.7	01-08-11	5.4	IA/11	7.4	85.00	Sangat Baik	IA/11	IA/13	IB/0		
20		11.00.PL.08676	Supir / Kend Pool	7.3	S1	09-08-89	27.4	01-09-11	5.3	IA/11	7.3	89.00	Sangat Baik	IA/11	IA/13	IB/0		
21		12.00.PL.09887	Pelayan Mess	6.8	SMK	16-08-81	35.4	01-04-12	4.8	IA/10	6.8	83.00	Sangat Baik	IA/10	IA/12	IB/0		
22		12.00.PL.09900	Supir	6.7	SMK	25-08-91	25.4	16-04-12	4.7	IA/10	6.7	83.00	Sangat Baik	IA/10	IA/12	IB/0		
23		11.00.PL.08287	Supir / Kend Pool	7.5	S1	29-12-86	30.0	01-07-11	5.5	IA/10	7.5	86.00	Sangat Baik	IA/10	IA/12	IB/0		
24		11.00.PL.08284	Supir / Kend Pool	7.5	SMK	03-10-82	34.3	01-07-11	5.5	IA/11	7.5	87.00	Sangat Baik	IA/11	IA/13	IB/0		
25		11.00.PL.08285	Supir / Kend Pool	7.5	SMK	25-10-83	33.2	01-07-11	5.5	IA/11	7.5	89.00	Sangat Baik	IA/11	IA/13	IB/0		
26		12.00.PL.09889	Petugas Lapangan	6.7	SMK	15-06-82	34.6	16-04-12	4.7	IA/9	6.7	88.00	Sangat Baik	IA/9	IA/11	IB/0		
27		12.00.PL.09899	Supir / Kend Pool	6.7	SMA	14-06-90	26.6	16-04-12	4.7	IA/9	6.7	88.00	Sangat Baik	IA/9	IA/11	IB/0		
28		12.00.PL.09888	Supir / Kend Pool	6.6	SMK	29-05-82	34.6	21-05-12	4.6	IA/9	6.6	85.00	Sangat Baik	IA/9	IA/11	IB/0		
29		12.00.PL.09892	Supir / Kend Pool	6.7	SMK	11-03-86	30.8	16-04-12	4.7	IA/9	6.7	85.00	Sangat Baik	IA/9	IA/11	IB/0		
30		12.00.PL.09898	Supir / Kend Pool	6.7	SMK	20-10-88	28.2	16-04-12	4.7	IA/9	6.7	82.00	Sangat Baik	IA/9	IA/11	IB/0		
31		10.18.07139	Supir/Kend Pool	5.0	SMK	05-10-85	31.3	01-06-10	6.6	IA/9	8.6	84.00	Sangat Baik	IA/9	IA/11	IB/0		
32		13.00.PL.11067	Petugas Lapangan	5.4	SMA	06-03-88	28.8	01-04-13	3.8	IA/8	5.8	83.00	Sangat Baik	IA/8	IA/10	IB/0		
33		13.00.PL.10702	Petugas Lapangan	6.0	SMA	31-07-89	27.4	01-01-13	4.0	IA/8	6.0	86.00	Sangat Baik	IA/8	IA/10	IB/0		

NO. URUT	NAMA	NOMOR KEBUN	JABATAN NAMA JABATAN	LAMA DALAM JABATAN (Thn,Bln)	PENDI DIKAN	KELAHIRAN		MASA KERJA		GOL. TAHUN 2018	MASA KERJA GOL. (THN, BLN)	NILAI		GOL. TAHUN 2018	MUDA. KABAG/ DM/GM/ MANAGER	RUMUS 1/2 (N+1)	PENTING BANGUN KABAG SDM	DIREKTUR SDM UMUM	KETERANGAN
						TANGGAL LAHR	UMUR (THN, BLN)	TANGGAL MULAI BEKERJA	LAMA LANTA BEKERJA (THN, BLN)			TAHUN PENILAIAN	SEBUTAN						
34		13.00.PL.11613	Pemb Krani	5.5	SMK	17-03-73	43.8	09-07-13	3.5	IA/8	5.5	85.00	Sangat Baik	IA/8	IA/10	IB/0			
35		13.00.PL.11615	Pemb Krani	5.5	SMK	19-12-80	36.1	09-07-13	3.5	IA/8	5.5	84.00	Sangat Baik	IA/8	IA/10	IB/0			
36		13.00.PL.10706	Petugas Lapangan	6.0	SMA	25-10-93	23.2	01-01-13	4.0	IA/7	6.0	86.00	Sangat Baik	IA/7	IA/9	-			
37		13.00.PL.10699	Petugas Lapangan	6.0	SMA	20-06-86	30.6	16-09-13	3.3	IA/7	6.0	83.00	Sangat Baik	IA/7	IA/9	-			
38		13.00.PL.11484	Supir/Kend Pool	5.3	SMA	22-11-86	30.1	16-09-13	3.3	IA/7	5.3	85.00	Sangat Baik	IA/7	IA/9	-			
39		13.00.PL.11485	Supir/Kend Pool	5.3	SMA	09-06-88	28.6	16-09-13	3.3	IA/7	5.3	87.00	Sangat Baik	IA/7	IA/9	-			
40		13.00.PL.11071	Supir/Kend Pool	5.8	SMK	15-07-91	25.5	01-04-13	3.8	IA/7	5.8	82.00	Sangat Baik	IA/7	IA/9	-			
41		14.00.PL.11959	Petugas Lapangan	4.8	SMK	09-09-94	22.3	01-04-14	2.8	IA/6	4.8	82.00	Sangat Baik	IA/6	IA/8	-			
42		13.00.PL.11070	Supir/Kend Pool	5.8	SMA	29-09-88	28.3	01-04-13	3.8	IA/7	5.8	86.00	Sangat Baik	IA/7	IA/9	-			
43		13.00.PL.11065	Supir/Kend Pool	5.8	SMK	17-04-84	32.7	01-04-13	3.8	IA/7	5.8	85.00	Sangat Baik	IA/7	IA/9	-			
44		13.00.PL.11069	Supir/Kend Pool	5.8	SMA	16-09-88	28.3	01-04-13	3.8	IA/7	5.8	88.00	Sangat Baik	IA/7	IA/9	-			
45		13.00.PL.11066	Supir/Kend Pool	5.8	SMK	06-09-87	29.3	01-04-13	3.8	IA/6	5.8	88.00	Sangat Baik	IA/6	IA/8	-			
46		14.00.PL.11956	Petugas Lapangan	4.8	SMK	18-12-93	23.1	01-04-14	2.8	IA/6	4.8	87.00	Sangat Baik	IA/6	IA/8	-			
47		14.00.PL.11942	Petugas Lapangan	4.8	SMK	21-10-87	29.2	01-04-14	2.8	IA/6	4.8	86.00	Sangat Baik	IA/6	IA/8	-			
48		14.00.PL.11951	Petugas Lapangan	4.8	SMK	10-01-91	26.0	01-04-14	2.8	IA/6	4.8	82.00	Sangat Baik	IA/6	IA/8	-			
49		14.00.PL.11946	Petugas Lapangan	4.8	SMK	24-07-89	27.5	01-04-14	2.8	IA/6	4.8	83.00	Sangat Baik	IA/6	IA/8	-			
50		14.00.PL.11949	Petugas Lapangan	4.8	SMA	22-02-90	26.9	01-04-14	2.8	IA/5	4.8	81.00	Sangat Baik	IA/5	IA/7	-			
51		14.00.PL.11958	Petugas Lapangan	4.8	SMK	09-09-94	22.3	01-04-14	2.8	IA/5	4.8	88.00	Sangat Baik	IA/5	IA/7	-			
52		14.00.PL.11943	Petugas Lapangan	4.8	SMA	30-06-88	28.5	01-04-14	2.8	IA/5	4.8	84.00	Sangat Baik	IA/5	IA/7	-			
53		14.00.PL.11940	Petugas Lapangan	4.8	SMU	15-12-85	31.1	01-04-14	2.8	IA/5	4.8	85.00	Sangat Baik	IA/5	IA/7	-			
54		14.00.PL.11950	Supir/Kend Pool	4.8	SMA	04-09-90	26.3	01-04-14	2.8	IA/5	4.8	87.00	Sangat Baik	IA/5	IA/7	-			
55		14.00.PL.11941	Supir/Kend Pool	4.8	SMA	06-12-86	30.1	01-04-14	2.8	IA/5	4.8	86.00	Sangat Baik	IA/5	IA/7	-			
56		14.00.PL.11955	Supir/Kend Pool	4.8	SMA	15-03-93	23.8	01-04-14	2.8	IA/5	4.8	89.00	Sangat Baik	IA/5	IA/7	-			
57		14.00.PL.11944	Petugas Lapangan	4.8	SMK	08-08-88	28.4	01-04-14	2.8	IA/6	4.8	85.00	Sangat Baik	IA/6	IA/8	-			
58		14.00.PL.11959	Petugas Lapangan	4.8	SMK	09-09-94	22.3	01-04-14	2.8	IA/6	4.8	86.00	Sangat Baik	IA/6	IA/8	-			
59		14.00.PL.11954	Petugas Lapangan	4.8	SMA	27-12-92	24.0	01-04-14	2.8	IA/3	2.8	87.00	Sangat Baik	IA/3	IA/5	-			
NAIK I BERKALA																			
1		04.02.02240	Petugas Lapangan	14.8	SMK	17-05-79	37.7	01-03-04	12.8	IB/12	7.0	80.00	Sangat Baik	IB/12	IB/13	IC/0			
GOLONGAN TETAP																			
1		00.02.05572	Petugas Lapangan	3.7	SMP	05-07-79	37.5	21-01-00	17.0	IB/13	11.0	80.00	Sangat Baik	IB/13	IB/13	IC/0			Maximum

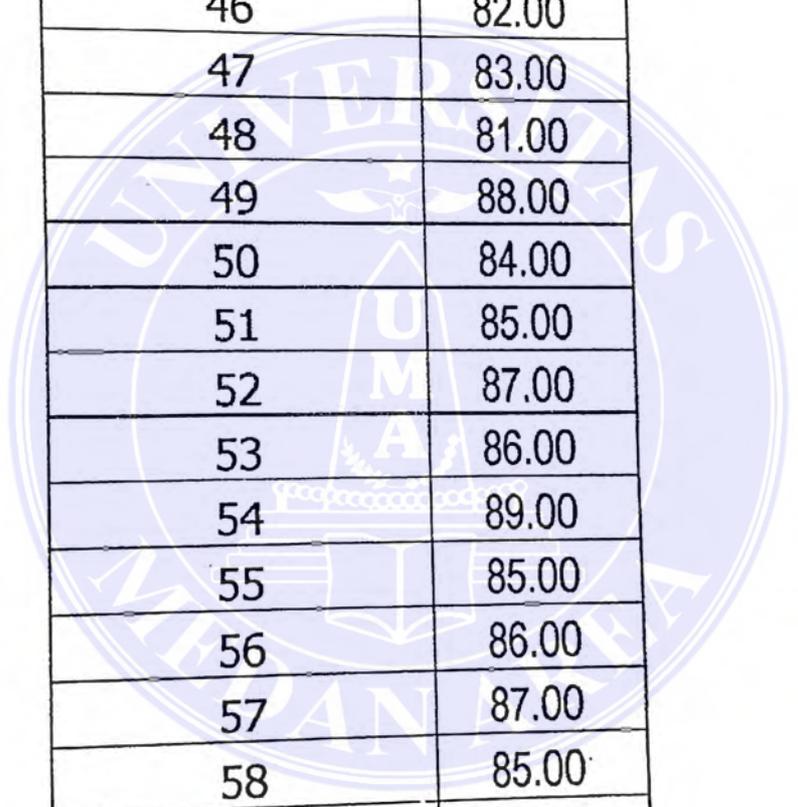
Medan, Desember 2018

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
Bagian umum

T. Rinel
Kepala Bagian

DATA KINERJA

Karyawan	Nilai
1	88.00
2	95.00
3	95.01
4	95.02
5	95.03
6	95.04
7	95.05
8	95.06
9	83.00
10	83.00
11	87.00
12	87.00
13	86.00
14	84.00
15	84.00
16	85.00
17	85.00
18	89.00
19	83.00
20	83.00
21	86.00
22	87.00
23	89.00
24	88.00
25	88.00
26	85.00
27	85.00
28	82.00
29	84.00
30	83.00
31	86.00
32	85.00
33	84.00
34	86.00
35	83.00
36	85.00
37	87.00
38	82.00
39	82.00



40	86.00
41	85.00
42	86.00
43	88.00
44	87.00
45	86.00
46	82.00
47	83.00
48	81.00
49	88.00
50	84.00
51	85.00
52	87.00
53	86.00
54	89.00
55	85.00
56	86.00
57	87.00
58	85.00
59	86.00
60	88.00
61	87.00
62	86.00

**FORMULIR
PENILAIAN KARYA
TAHUN 2018**

Data Karyawan

Nama :
Biro/Bagian/Unit :
Jabatan :

NRK :
Golongan :
Masa Kerja Golongan :

Pelanggaran Disiplin

Hari-Hari Mangkir :
Surat Peringatan Yang Berlaku :

No. -

Tanggal : -

Penilaian

INDIKATOR	TARGET (Sesuai dgn K. Karya)	REALISASI	NILAI	BOBOT	NILAI X BOBOT
I. HASIL KARYA					
1. Tertib Adminitrasi	Sangat sesuai dengan prosedur & jadwal	Sesuai dengan prosedur dan jadwal	94	0,8	(378:4)x 0.8
2. Keakuratan Data	Tidak ada kesalahan	Perbaikan satu kali	95		
3. Pengoperasian Peralatan	Menguasai dgn sangat baik	Menguasai dgn baik	95		
4. Efisiensi peralatan (merawat & memelihara peralatan)	Dibawah target 5 %	Sama dengan target	94		
			378	Total I :	75,60
II. SIKAP KERJA					
1. Integritas/Kejujuran			94	0,1	(284:3)x 0.1
2. Proaktif, Inisiatif, Kreatif			96		
3. Disiplin, Komitmen, Semangat Kerja, Motivasi			94		
			284	Total II :	9,47
III. CARA KERJA					
1. Perencanaan/Pengorganisasian (*)			94	0,1	(90:1)x 0.1
2. Kerjasama dan Pelayanan					
3. Keberanian Pengambilan Keputusan & Pemecahan Masalah (*)					
			94	Total III :	9,40

Total Nilai : 94,47

Rekomendasi Penilai :

Sebutan untuk perolehan Nilai :

A

Penilai

Yang Dinilai

Nama :
Jab./Gol. :
Tanggal : 0

Nama :
Jab./Gol. :
Tanggal :

Disetujui
Atasan Penilai



UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223
Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 📠 (061) 8226331 Medan 20422
Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 1214 /FPSI/01.10/IV/2019

Medan, 20 April 2019

Lampiran : -

Hal : Pengambilan Data

Yth. Kabag Bagian Umum

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Di

Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

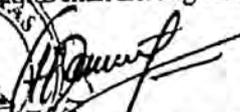
Nama : Sella Morica
NPM : 15 860 0083
Program Studi : Ilmu Psikologi
Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Jl. Sei Btanghari No. 02 Medan guna penyusunan skripsi yang berjudul "*Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Kinerja pada Karyawan Bagian Umum PTPN III (Persero) Medan*"

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih..

Dekan Bidang Akademik,

Haini Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si

Tembusan

- Mahasiswa Ybs
- Arsip



Perkebunan Nusantara

Medan, 30 April 2019

Nomor : MCU/XI 417/12019
Lamp. : -
Hal : Izin Pengambilan Data

Kepada Yth :
Wakil Dekan Bid. Akademik
Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area
Jl. Kolam Nomor 1 Medan Estate
di -
Medan

Berkenaan dengan Surat Saudara Nomor : 1214/FPSI/01.10/IV/2019 tanggal 20 April 2019 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa permohonan izin Pengambilan Data dari Fakultas Psikologi Universitas Medan Area di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Bagian Umum mulai tanggal 02 dan 03 Mei 2019, pada prinsipnya dapat disetujui.

Adapun nama Mahasiswa/i yang akan melaksanakan Pengambilan Data tersebut adalah :

No	Nama	NPM	Prodi
1	Sella Monica	15 860 0083	Ilmu Psikologi

Selama melaksanakan Pengambilan Data diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) antara lain :

- Mahasiswa/i tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Pengambilan Data dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa/i yang bersangkutan.
- Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa/i :
 - ✓ Pria : Kemeja Putih dan Celana panjang Hitam (tidak Jeans)
 - ✓ Wanita : Kemeja Putih dan Rok panjang Hitam.
- Hasil melaksanakan Pengambilan Data semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Pengambilan Data dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Pengambilan Data dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) cq Bagian Umum Kantor Direksi Medan.

Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.

Kepada Bagian tempat Mahasiswa/i melaksanakan Pengambilan Data, diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Pengambilan Data ditujukan ke Bagian Umum Kantor Direksi Medan.

Demikian disampaikan agar maklum.


BAGIAN UMUM

T. Rinel
Kepala Bagian

Tembusan
- MCU
- Mahasiswa ybs.

D/Asst PRL & Riset/LIMA/Pengambilan Data/Baru Fak. Psikologi



Perkebunan Nusantara

Nomor : BUMU/XXI/537 / 2019
Lamp. : -
Hal : Selesai Pengambilan Data

Medan, 12 Juni 2019

Kepada Yth :
Wakil Dekan Bid. Akademik
Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area
Jln. Kolam No. 1 Medan Estate
di -
Medan

Menghunjuk Surat Saudara Nomor : 1214/FPSI/01.10/IV/2019 tanggal 20 April 2019 perihal Izin Pengambilan Data, dengan ini kami sampaikan bahwa :

No	Nama	NPM	Prodi
1	Sella Monica	15 860 0083	Ilmu Psikologi

telah selesai melaksanakan Pengambilan Data di Bagian Umum PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) pada tanggal 02 dan 03 Mei 2019.

Demikian disampaikan agar maklum.



T. Rinel
Kepala Bagian

Tembusan
- Mahasiswa ybs

D/Asst PKL & Riset/UMA/Selesai/Riset/Fak. Psikologi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

17/10/19

Scanned by CamScanner