



**PENGARUH PELATIHAN, BUDAYA ORGANISASI,
DAN PERILAKU KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA
KABUPATEN BREBES**

SKRIPSI

Oleh :

Muhammad Bahrul Ulum

NPM: 4119500292

Diajukan Kepada

**Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Pancasakti Tegal
2024**



**PENGARUH PELATIHAN, BUDAYA ORGANISASI,
DAN PERILAKU KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA
KABUPATEN BREBES**

SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal

Oleh:

Muhammad Bahrul Ulum

NPM : 4119500292

Diajukan Kepada :

**Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Pancasakti Tegal**

2024



**PENGARUH PELATIHAN, BUDAYA ORGANISASI,
DAN PERILAKU KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA
KABUPATEN BREBES**

SKRIPSI

Oleh:

Muhammad Barul Ulum

NPM : 4119500292

Disetujui untuk sidang skripsi

Tanggal : 21 Juni 2024

Dosen Pembimbing I

Dr. Ahmad Hanfan, S.E., M.M
NIDN. 0608077201

Dosen Pembimbing II

Setyowati Subroto, S.E., M.Si
NIDN. 0009057801

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E, M.M, Ak, C.A

NIDN. 0628117502

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Muhammad Bahrul Ulum

NPM : 4119500292

Judul : Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Perilaku Kerja Terhadap

Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten

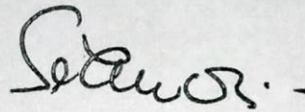
Brebes.

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian skripsi, yang dilaksanakan pada :

Hari : Jum'at

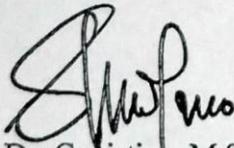
Tanggal : 21 Juni 2024

Ketua Penguji



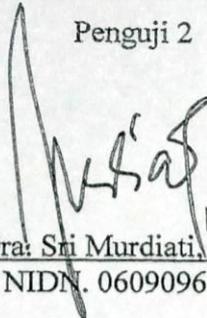
Setyowati Subroto, S.E., M.Si
NIDN. 0009057801

Penguji 1



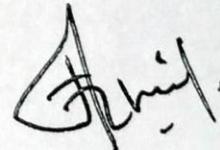
Dr. Gunistiyo, M.Si.
NIDN. 0018056201

Penguji 2



Dra. Sri Murdiati, M.Si.
NIDN. 0609096501

Penguji 3



Yuniarti Herwinarni, S.E., M.M.
NIDN. 0625067103

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E., M.M., Ak., CA.

NIDN. 0628117502

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

“Mencakup setiap usaha untuk tidak menyerah pada keadaan, membuka kemungkinan dengan Dia yang tak pernah pergi, menata kembali pecahan asa menjadi amunisi yang berarti, ingatkan harapan pada setiap kiasan yang mampu bercerita. Tetaplah mekar meskipun terkoyak angin dan terinjak langkah”

(Tshirttokoh)

PERSEMBAHAN :

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan saya kekuatan dan kemudahan di segala urusan dan segala sudut kehidupan saya.
2. Diri saya yang telah berjuang tanpa ragu dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Kedua orang tua saya, Bapak Slamet.SH dan Ibu Maesuroh yang tak pernah lelah mendoakan, memberikan dukungan baik materi maupun moral, serta semangat yang tiada hentinya untuk saya menyelesaikan skripsi ini.
4. Kakak dan Adik saya tercinta Muhammaf Fajar dan Muhammad Anugerah Bhekti.
5. Dosen pembimbing saya yaitu Bapak Dr. Ahmad Hanfan, S.E., M.M dan Ibu Setyowati Subroto, S.E., M.Si yang telah memberikan dukungan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Teman-teman saya yang tetap setia di garis juang dimanapun kalian berada.
7. Almamaterku Universitas Pancasakti Tegal.

PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Bahrul Ulum

NPM : 4119500292

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

“Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.”

1. Merupakan hasil karya sendiri, dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti plagiasi, manipulasi dan/atau pemalsuan data maupun bentuk-bentuk kecurangan yang lain, saya bersedia untuk menerima sanksi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Saya mengizinkan untuk dikelola oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal sesuai dengan norma hukum dan etika yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab.

Tegal, 21 Juni 2024


37ALX278764509
Muhammad Bahrul Ulum

ABSTRACT

Muhammad Bahrul Ulum, 2024, The Influence of Training, Organizational Culture, and Work Behavior on the Performance of Brebes Regency Community and Village Empowerment Service Employees

This research focuses on employee performance and several other variables that influence it. The reason for taking the title of this research is because several phenomena were found, such as a fairly high number of cases of being late for work and leaving before work time. This is a serious problem regarding performance in terms of quantity and timeliness. The second is that in the last year the training work plan was not implemented. The third is that the Brebes Regency Community and Village Empowerment Service has not yet designed any kind of organizational cultural values or norms that must be adhered to by employees. And finally, there are still several points regarding work behavior that are still not optimal.

This research uses quantitative methods with data analysis tools used, namely validity test, reliability test, classical assumption test, MSI test (Method of Successful Interval), multiple linear regression, hypothesis test, coefficient of determination test. The population in this study were all employees of the Brebes Regency Community and Village Empowerment Service, totaling 30 respondents, and the sample used in this study used saturated sampling.

The test results in this research showed that (1) Training had a partial effect on employee performance as shown by the calculated t value of $4.740 > t$ table 1.705 with a significant value of $0.000 < 0.05$. (2) Organizational culture partially influences employee performance as shown by the calculated t value of $2.623 > t$ table 1.705 with a significant value of $0.014 > 0.05$. (3) Work behavior has no partial effect on employee performance as shown by the calculated t value $-1.551 > t$ table 1.705 with a significant value of $0.133 < 0.05$. (4) Training, organizational culture and work behavior simultaneously influence employee performance with F count $17.062 > F$ table 2.98 with a significant value of $0.000 < 0.05$.

From the results of this research, it can be concluded that training and organizational culture influence the performance of employees at the Brebes Regency Community and Village Empowerment Service, while work behavior does not influence the performance of employees at the Brebes Regency Community and Village Empowerment Service.

Keywords: Training, Organizational Culture, Work Behavior, Performance

ABSTRAK

Muhammad Bahrul Ulum, 2024, Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes

Penelitian ini berfokus pada kinerja pegawai dan beberapa variabel lain yang mempengaruhinya. Alasan mengambil judul penelitian ini adalah karena ditemukan beberapa fenomena seperti terdapat angka yang cukup tinggi pada kasus keterlambatan masuk kerja dan pulang sebelum waktu kerja. Hal ini menjadi masalah yang serius terhadap kinerja secara kuantitas dan ketepatan waktu. Yang kedua yaitu setahun terakhir rencana kerja pelatihan tidak terlaksana. Yang ketiga yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes belum merancang semacam nilai atau norma budaya organisasi yang harus ditaati oleh pegawai. Dan yang terakhir adalah masih ada beberapa poin mengenai perilaku kerja yang masih belum maksimal.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan alat analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji msi (*Method Of Succesive Inteval*), regresi linier berganda, uji hipotesis, uji koefisien determinasi. Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes yang berjumlah 30 responden, dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh.

Hasil pengujian pada penelitian ini memperoleh hasil (1) Pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan nilai t hitung $4,740 > t$ tabel $1,705$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. (2) Budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan nilai t hitung $2,623 > t$ tabel $1,705$ dengan nilai signifikan $0,014 > 0,05$. (3) Perilaku kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan nilai t hitung $-1,551 > t$ tabel $1,705$ dengan nilai signifikan $0,133 < 0,05$. (4) Pelatihan, budaya organisasi, dan perilaku kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai dengan F hitung $17,062 > F$ tabel $2,98$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pelatihan, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes, sedangkan perilaku kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

Kata Kunci : Pelatihan, Budaya Organisasi, Perilaku Kerja, Kinerja

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT, berkat Rahmat, Hidayah dan Karunia – Nya kepada kita semua , sehingga kami dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Brebes”**.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.

Peneliti menyadari dalam penyusunan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Maka dari itu pada kesempatan ini, kami mengucapkan terimakasih kepada :

1. Dr. Dien Noviany Rahmatika, S.E, M.M, Ak, C.A selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Ira Maya Hapsari, S.E, M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
3. Dr. Ahmad Hanfan, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing I yang sudah membimbing, memberikan saran dan motivasi kepada peneliti.
4. Setyowati Subroto, S.E, M.Si, selaku dosen pembimbing II yang sudah membimbing, memberikan saran dan motivasi kepada peneliti.

Kami menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari kekurangan, maka kami mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan skripsi dan pengembangan ilmu pengetahuan ke depan.

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

Tegal, 1 Mei 2024

Muhammad Bahrul Ulum

DAFAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJIAN SKRIPSI.....	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11

A. Landasan Teori.....	11
1. Kinerja.....	11
2. Pelatihan	19
3. Budaya Organisasi.....	24
4. Perilaku Kerja.....	32
B. Penelitian Terdahulu	35
C. Kerangka Pemikiran Konseptual.....	43
D. Hipotesis.....	47
BAB III METODE PENELITIAN.....	49
A. Jenis Penelitian.....	49
B. Populasi dan sampel.....	49
1. Populasi	49
2. Sampel.....	50
C. Definisi Konseptual dan Operasionalisasi Variabel.....	50
1. Definisi Konseptual.....	50
2. Operasionalisasi Variabel.....	51
D. Metode Pengumpulan Data.....	54

E. Uji validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	55
1. Uji Validitas.....	55
2. Uji Reliabilitas.....	56
F. Metode Analisis Data.....	57
1. Analisis Deskriptif.....	57
2. Uji Asumsi Klasik	57
3. Metode Suksesive Interval	61
4. Analisis Regresi Linear Berganda	63
5. Uji Statistik t (Uji Parsial)	64
6. Uji Statistik F (uji Simultan)	66
7. Analisis Koefisien Determinasi (R ²).....	68
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	70
A. Gambaran Umum.....	70
1. Sejarah Singkat Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa.....	70
2. Visi Dan Misi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa.....	71
3. Struktur Organisasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa	71
4. Uraian Tugas Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa.....	73
B. Hasil Penelitian.....	80

1. Deskripsi Responden.....	80
2. Pengujian Instrumen Penelitian.....	82
3. Analisa Data.....	88
C. Pembahasan.....	98
1. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai.....	98
2. pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.....	100
3. pengaruh perilaku kerja terhadap kinerja pegawai.....	101
4. pengaruh pelatihan, budaya organisasi, dan perilaku kerja terhadap kinerja pegawai.....	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	105
A. Kesimpulan.....	105
B. Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA.....	107
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	110

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Data Rekapitulasi Absensi.....	2
Tabel 2 Data Rencana Kerja Pelatihan.....	4
Tabel 3 Data Rating Perilaku Kerja.....	6
Tabel 4 Penelitian Terdahulu.....	40
Tabel 5 Data Populasi.....	50
Tabel 6 Operasionalisasi Variabel.....	52
Tabel 7 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	81
Tabel 8 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	81
Tabel 9 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	81
Tabel 10 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	83
Tabel 11 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan.....	83
Tabel 12 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	84
Tabel 13 Hasil Uji Validitas Variabel Perilaku kerja.....	85
Tabel 14 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja.....	86
Tabel 15 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Pelatihan.....	86
Tabel 16 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi.....	87
Tabel 17 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Perilaku Kerja.....	87
Tabel 18 Hasil Uji Normalitas.....	90
Tabel 19 Hasil Uji Multikolinearitas.....	91
Tabel 20 Hasil Uji Autokorelasi.....	93
Tabel 21 Analisis Regresi Linier Berganda.....	93
Tabel 22 Hasil Uji Signifikan Parsial T.....	95

Tabel 23 Hasil Uji Signifikan Simultan F.....	97
Tabel 24 Hasil Koefisien Determinasi.....	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Pemikiran.....	47
Gambar 2 Kurva Distribusi Uji t.....	66
Gambar 3 Kurva Distribusi Uji F.....	68
Gambar 4 Sturktur Organisasi.....	73
Gambar 5 Uji Normalitas.....	89
Gambar 6 Uji Heteroskedastisitas.....	92

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat Persetujuan izin Penelitian.....	111
2. Kuesioner.....	112
3. Tabulasi Data.....	117
4. Pengujian Kualitas Data.....	121
5. r tabel.....	135
6. Tabel Durbin Watson.....	136
7. t tabel.....	137
8. F tabel.....	138

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

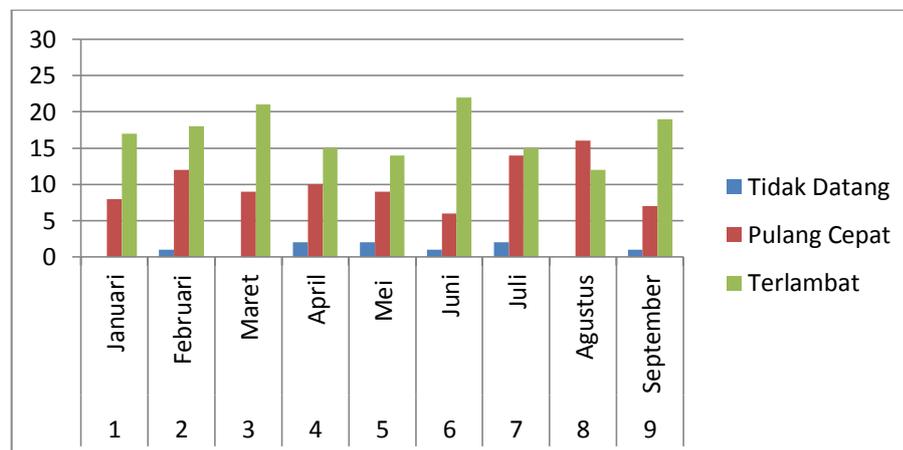
Organisasi di sektor publik merupakan organisasi yang ditujukan untuk menghasilkan pelayanan kepada masyarakat dan berorientasi kepada kepentingan publik. Menurut Mahsun (2013:163) organisasi sektor publik adalah organisasi yang berkaitan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak dan diatur oleh hukum. Seperti halnya tempat pada penelitian ini yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes. Untuk bisa menjadi instansi yang mampu memberdayakan masyarakat dan mendorong perekonomian pedesaan yang tangguh, instansi atau organisasi perlu untuk memiliki dengan baik sumber daya manusia yang tangguh dan selalu di kembangkan agar mempunyai kualitas yang unggul dan terampil.

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang harus diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan dengan baik karena kinerja dari sumber daya manusia merupakan dasar untuk dapat mengendalikan, mempertahankan, dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman. Menurut Mangkunegara (2017:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari hasil observasi yang dilakukan, ditemukan fenomena bahwa presensi tingkat keterlambatan dan pulang sebelum waktu yang ditentukan masih cukup tinggi. Hal ini didukung dengan data absensi yang diperoleh dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa yang digambarkan sebagai berikut:

Tabel 1
Data Rekapitulasi Absensi Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes Bulan Januari sampai September 2023

No	Bulan	Tidak Datang	Pulang Cepat	Terlambat
1	Januari	0	8	17
2	Februari	1	12	18
3	Maret	0	9	21
4	April	2	10	15
5	Mei	2	9	14
6	Juni	1	6	22
7	Juli	2	14	15
8	Agustus	0	16	12
9	September	1	7	19



Sumber : Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes, 2023

Dari tabel 1, bisa dilihat terdapat angka yang cukup tinggi pada kasus keterlambatan masuk kerja dan pulang sebelum waktu kerja. Hal ini

menjadi masalah yang serius terhadap kinerja secara kuantitas dan ketepatan waktu karena dengan terlambatnya seorang pegawai masuk kerja atau pulang sebelum waktunya akan menghambat penyelesaian tugas dan tanggung jawab dari seorang pegawai.

Berhasil atau tidaknya sebuah organisasi tidak akan terlepas dari peran sumber daya manusianya. Karena sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat penting bagi organisasi. Dengan memiliki pegawai yang berkualitas dan unggul secara kompetensi, akan sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja dari organisasi dan menyesuaikan diri dengan zaman. Maka dari itu, untuk menunjang kinerja dari pegawai, organisasi perlu untuk selalu merawat sumber daya manusianya agar memiliki pemahaman dan pengetahuan yang luas. Salah satu cara untuk memberi pemahaman dan pengetahuan untuk pegawai adalah dengan melakukan pelatihan. Menurut Mangkunegara (2013:44) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai *non-managerial* mempelajari pengetahuan dan keterampilan secara sistematis.

Dari hasil observasi yang dilakukan, peneliti menemukan data terkait keikutsertaan pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam pelatihan kerja yang di selenggarakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah guna

untuk meningkatkan kapasitas pengetahuan dan pemahaman pegawai yang digambarkan sebagai berikut:

Tabel 2
Data Rencana Kerja Pelatihan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Brebes Tahun 2023

No	Nama Pelatihan	Syarat Peserta	Keterangan	Alasan
1	<i>Capacity Building</i> Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes	Semua pegawai ASN dan non ASN di semua bidang	Tidak terlaksana	Penyesuaian anggaran, rasionalisasi, dan tidak ada Sumber Daya Manusia pelaksana
2	Pelatihan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan Ahli Muda	Pegawai dengan jabatan fungsional analisis kebijakan jenjang ahli muda	Tidak terlaksana	Penyesuaian anggaran, rasionalisasi, dan tidak ada Sumber Daya Manusia pelaksana
3	Pelatihan Sistem Informasi Akuntansi Badan Usaha Miliki Desa (SIA BUMDes)	Pegawai di bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat	Tidak terlaksana	Penyesuaian anggaran, rasionalisasi, dan tidak ada Sumber Daya Manusia pelaksana
4	Pelatihan teknis perencanaan dan penganggaran	Pegawai di bagian Sekretariat	Tidak terlaksana	Penyesuaian anggaran, rasionalisasi, dan tidak ada Sumber Daya Manusia pelaksana
5	Pelatihan Teknis Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	Pegawai di Bidang Pemerintahan Desa.	Tidak terlaksana	Penyesuaian anggaran, rasionalisasi, dan tidak ada Sumber Daya Manusia pelaksana

Sumber : Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes, 2023

Tabel 2 menjelaskan mengenai rencana kerja program pelatihan yang diajukan pada saat proses Cascading Dinas Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes. Dari hasil wawancara dengan

bagian Sekretariat, ditemukan fenomena bahwa Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes selama setahun terakhir mengalami kekosongan sehingga rencana kerja pelatihan tidak terlaksana. Pegawai hanya diikutkan dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Jawa Tengah. Dari kekosongan jabatan itu pada akhirnya berdampak pada Dinas yang secara internal tidak melakukan pelatihan kerja untuk pegawainya. Seharusnya bagian Umum dan Kepegawaian adalah bagian yang sentral untuk menyusun rancangan strategis Sumber Daya Manusia yang kemudian akan diintegrasikan dengan program Dinas.

Fenomena selanjutnya yang ditemukan yaitu mengenai Budaya Organisasi. Menurut Robbins (2015: 31) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan persepsi umum yang dibentuk oleh anggota organisasi menjadi sebuah sistem yang menggabungkan pengertian untuk menyusun kesepakatan didalam melaksanakan tugas organisasi agar inventif, mau mengambil peluang yang diperhitungkan, sadar masalah, dan agresif dalam menyelesaikan tanggung jawab organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan bagian Sekretariat, ditemukan fenomena bahwa secara internal Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes belum merancang semacam nilai atau norma yang harus ditaati oleh pegawai Dinas. Selain

mengikuti budaya kerja yang dirancang oleh pemerintah Kabupaten Brebes dalam Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2015, Seharusnya Dinas juga harus merancang dan mengkomunikasikan secara pasti nilai dan norma Budaya Organisasi yang diakui dan ditaati untuk menuntun perilaku pegawai dalam bekerja. Jika budaya organisasi kuat, maka pegawai juga akan mengikuti aturan dan norma-norma yang ada didalam organisasi. Hal ini akan mengurangi tingkat pulang cepat dan keterlambatan pegawai. Sebaliknya, jika budaya organisasi lemah, maka pegawai biasanya berbuat atau bersikap berlawanan dengan aturan dan norma-norma organisasi.

Fenomena lain yaitu mengenai Perilaku kerja pegawai. Menurut Robbins (2012:187) menjelaskan bahwa perilaku kerja merupakan suatu karakteristik dan tingkah laku yang terdapat dalam setiap individu atau suatu perusahaan yang terdapat dinamika kepemimpinan. Perilaku kerja merupakan bagian yang berperan penting dalam kehidupan kerja instansi atau organisasi. Karena dari perilaku kerja akan mencerminkan perilaku dan sikap pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan hasil observasi, ditemukan data mengenai Rating Perilaku kerja dengan beberapa komponen perilaku kerja untuk kemudian dinilai oleh pimpinan yang digambarkan sebagai berikut :

Tabel 3
Data Rating Perilaku Kerja Pegawai Dinas Pemberdayaan
Masyarakat Dan Desa Kabupaten Brebes

Perilaku Kerja	Umpan Balik
Berorientasi pelayanan	
Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan Melakukan perbaikan tiada henti	Pimpinan: Sangat Baik
Akuntabel	
Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggungjawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggungjawab, efektif, dan efisien Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Pimpinan: Tingkatkan Kinerja
Kompeten	
Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah Membantu orang lain belajar Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Pimpinan : Pertahankan Kinerja
Harmonis	
Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya Suka menolong orang lain Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Pimpinan : Sangat Baik
Loyal	
Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara Menjaga rahasia jabatan dan negara	Pimpinan: Tingkatkan Kinerja
Adaptif	
Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas Bertindak proaktif	Pimpinan: Sangat Baik
Kolaboraif	
Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Pimpinan : Tingkatkan Kinerja

Sumber : Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes, 2023

Tabel 3 menjelaskan tentang Rating Perilaku Kerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes. Jika pada beberapa poin pegawai melaksanakannya dengan baik, maka umpan balik yang diberi oleh pimpinan berupa arahan untuk pertahankan kinerja” atau pujian “sangat baik”. Namun jika perilaku kerjanya masih belum maksimal, maka umpan balik dari pemimpin akan mengarahkan untuk “tingkatkan kinerja. Fenomena yang ditemukan adalah masih ada beberapa poin mengenai perilaku kerja yang masih belum maksimal sehingga pemimpin mengarahkan untuk meningkatkan kembali kinerjanya. Jika pegawai dalam bekerja mematuhi semua poin yang dijadikan rating perilaku kerja, maka hal itu akan meningkatkan kinerja pegawai dalam hal kualitas.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes”.

B. Rumusan Masalah

Dengan melihat latar belakang di atas maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes?

2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes?
3. Apakah terdapat pengaruh perilaku kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes?
4. Apakah terdapat pengaruh pelatihan, budaya organisasi, dan perilaku kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.
3. Apakah terdapat pengaruh perilaku kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.
4. Apakah terdapat pengaruh pelatihan, budaya organisasi, dan perilaku kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dan kegunaan yang diharapkan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat di jadikan sebagai sarana untuk menambah wawasan, memperluas pengetahuan dan pemahaman, serta menjadi referensi atau acuan bagi penelitian yang akan datang guna pengembangan ilmu pengetahuan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes untuk menjadi acuan dan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan untuk mengelola, merawat, dan mengembangkan pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan bersama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Uha (2014:214), mengemukakan secara konseptual kinerja dapat dilihat dari dua segi yaitu kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil dari upaya setiap orang dalam perusahaan, sedangkan kinerja organisasi adalah jumlah dari semua prestasi kerja yang dibuat oleh perusahaan. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat, tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Mangkunegara (2009:25) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Dessler, (2012:87) yang berpendapat bahwa kinerja (prestasi kerja) pegawai adalah prestasi aktual pegawai atau tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Sedangkan manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja

perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut (Sopiah & Sangaji, 2018:350)

b. Indikator Kinerja

Menurut Bangun (2012:233), menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian Kinerja pegawai, maka standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Pekerjaan dapat dievaluasi menggunakan sejumlah metrik, termasuk:

1) Kuantitas Pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Karyawan harus memenuhi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan khusus yang diperlukan untuk melakukan setiap tugas, yang bervariasi tergantung pada posisi. Indikator dalam kuantitas pekerjaan yaitu: Ketelitian dalam melaksanakan tugas.

2) Kualitas Pekerjaan

Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh pegawai untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Pegawai bisa dikatakan memiliki kinerja yang baik bila pegawai dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang

dituntut. Indikator dari kualitas kerja yaitu: pengetahuan dalam bekerja, keterampilan dalam bekerja, dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan.

3) Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda. Seberapa baik atau lengkap tugas diselesaikan, atau apakah hasil yang diperlukan disampaikan sesegera mungkin saat berkoordinasi dengan output lain atau memaksimalkan waktu yang ada untuk pekerjaan atau kegiatan lain. Indikator ketepatan waktu yaitu: menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *deadline*.

4) Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Namun, beberapa pekerjaan mungkin memerlukan dua orang atau lebih untuk melaksanakannya, memerlukan kerja sama karyawan. Salah satu indikator kerja sama yaitu: kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

c. Pengukuran Kinerja

Menurut Uha (2014:219), ada beberapa cara untuk mengukur kinerja organisasi yaitu metode dari *Centre for the Study Evaluation – University of California in Los Angeles (CSE-UCLA)* dan *balanced scorecard*.

1) Metode UCLA

Model evaluasi pengukuran ini terdapat lima macam yaitu:

- a) Suatu sistem penilaian adalah evaluasi yang menawarkan perincian tentang kedudukan atau keadaan suatu sistem. Tempat terakhir dari sebuah program promosi yang sedang diselesaikan dapat menjadi salah satu hasil evaluasi dengan menggunakan metodologi ini.
- b) Evaluasi adalah alat dalam perencanaan program yang membantu menentukan kegiatan dalam program tertentu yang mungkin berhasil dalam memenuhi kebutuhan mereka. Model ini digunakan untuk menilai hal-hal seperti apakah suatu kampanye sesuai dengan segmen, target, dan posisi pasar.
- c) Implementasi program, khususnya evaluasi yang mengungkapkan apakah program telah tersedia untuk kelompok sasaran yang dituju. Model ini dimaksudkan untuk menilai apakah kampanye promosi yang dijalankan sesuai dengan segmentasi, target, dan posisi pasar pada contoh promosi di atas.
- d) Peningkatan program, khususnya penilaian yang mengungkapkan rincian tentang bagaimana program beroperasi dan bagaimana meramalkan masalah yang dapat menghambat pelaksanaan kegiatan. Pada contoh program promosi di atas, model ini dimaksudkan untuk mengevaluasi proses pelaksanaan promosi, menentukan apakah berjalan

lancar dan sesuai dengan rencana, serta menentukan bagaimana penyelesaian masalah yang mungkin berkembang.

- e) Sertifikasi program, yaitu penilaian yang membocorkan rincian mengenai tujuan atau keunggulan program. Model ini dimaksudkan untuk menilai apakah program pemasaran dalam contoh di atas berdampak pada pelanggan potensial, yaitu apakah meningkatkan minat mereka untuk membeli suatu produk atau mendorong pelanggan saat ini untuk berlangganan lebih banyak layanan.

2) Metode *Balanced Scorecard*

Balance scorecard merupakan ide untuk menyeimbangkan aspek keuangan dan nonkeuangan serta aspek internal dan eksternal organisasi/ perusahaan. Melalui *balanced scorecard*, lalu dilakukan pendekatan untuk mengukur kinerja organisasi atau perusahaan dengan mempertimbangkan empat aspek atau perspektif, yaitu perspektif keuangan, konsumen, proses bisnis internal dan proses belajar dan berkembang.

Sasaran strategis yang berbasis sistem *balanced scorecard* akan dipaksa menjadi komprehensif, karena terdapat empat perspektif sasaran tersebut, sehingga rencana strategis akan menjadi lebih luas dan sudah tentu akan lebih memadai untuk menghadapi kompleksitas dan turbulensi lingkungan usaha. Keempat sasaran strategis ini tidak hanya luas, tetapi juga

kohesif. Karena organisasi komersial pada dasarnya beroperasi untuk menghasilkan keuntungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, semua tujuan strategis non-keuangan pada akhirnya harus mengarah pada tujuan strategis keuangan. Koherensi juga hendaknya disepanjang tahapan manajemen strategis, mulai dari misi sampai pada tahapan evaluasi.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Menurut Tangkilisan (2005:108) mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh 5 faktor yaitu:

- 1) Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjelaskan aktivitas organisasi.
- 2) Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi.
- 3) Sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas pegawai untuk bekerja dan berkarya secara optimal.
- 4) Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan *database* untuk di gunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi.
- 5) Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi.

Dalam suatu organisasi, antara satu pegawai dengan pegawai yang lain mempunyai kinerja yang berbeda. Secara garis besar perbedaan itu disebabkan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya. Mangkunegara (2005:13) membedakan menjadi faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu:

1) Faktor kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + skill*). Akibatnya, akan lebih mudah bagi manajer dan anggota staf yang memiliki IQ di atas rata-rata, telah menerima pelatihan yang diperlukan untuk posisi mereka, dan mahir dalam menjalankan tugas sehari-hari untuk melakukan yang terbaik.

c. Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka memiliki pandangan yang baik tentang lingkungan kerja mereka, yang menunjukkan motivasi kerja yang tinggi; sebaliknya, jika mereka memiliki pandangan negatif terhadap lingkungan kerja mereka, mereka akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat di simpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

1) Faktor internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai antara lain seperti motivasi, pengetahuan, kepribadian, perilaku, dan kemampuan.

2) Faktor eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri pegawai antara lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, iklim organisasi, kebijakan organisasi, dan tugas yang dibebankan.

e. Standar Kinerja Pegawai

Suatu organisasi harus mempunyai standar kinerja untuk pegawai agar organisasi mempunyai *benchmark* mengenai kemampuan pegawai terkait tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan. Nawawi (2006:113) menyatakan, Standar kinerja pada dasarnya berisi ukuran atau tolak ukur mengenai efektivitas, efisiensi, dan produktifitas pelaksanaan pekerjaan yang menggambarkan tingkat pemahaman, tingkat kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokoknya di lingkungan sebuah organisasi.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2013:44) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai *non-managerial* mempelajari pengetahuan dan keterampilan secara sistematis.

Menurut Vaitzal Rivai (2004:226) menegaskan bahwa pelatihan adalah proses sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan saat ini, pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil melaksanakan pekerjaan. Sedangkan menurut Gary Dessler (2018:111) menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

b. Metode Pelatihan

Menurut Sopiah dan Etta (2018:153) metode pelatihan adalah sebagai berikut:

1) On the Job Training

On the Job Training meliputi semua upaya melatih karyawan ditempat kerja sesungguhnya. Metode ini memiliki

keunggulan memotivasi pegawai secara kuat karena pelatihan tidak dilaksanakan dalam situasi artifisial di dalam ruangan kerja. kenyataan bahwa keberhasilan sistem ini hampir seluruhnya bergantung pada penyelia langsung dan pelatih berarti bahwa unit sumber daya manusia memiliki tanggung jawab menyediakan pelatih yang baik dan efektif dari setiap penyelia. Metode pelatihan *On the Job Training* meliputi:

a) Rotasi pekerjaan

Rotasi pekerjaan merupakan teknik pelatihan manajemen dengan cara memindahkan orang yang dilatih dari departemen satu ke departemen lain untuk memperluas pengalamannya dan mengenali kekuatan dan kelemahan dirinya.

b) Pendekatan belajar sambil dibimbing

Disini orang dilatih bekerja secara langsung dengan seorang manajer senior atau dengan orang yang akan digantikannya. Orang yang akan digantikan ini bertanggung jawab untuk membimbing orang yang akan dilatih secara perlahan, sambil manajer senior akan melepas tanggung jawabnya pada orang tersebut untuk mempelajari pekerjaannya itu.

c) Belajar bertindak

Belajar bertindak merupakan teknik pelatihan dimana calon manajer diizinkan untuk bekerja penuh untuk menganalisis dan menyelesaikan permasalahan di departemen lain.

d) *Coaching and Consling*

Metode pelatihan ini didasarkan pelatihan langsung pada karyawan yang dibimbing langsung oleh seorang mentor dan jika ada permasalahan maka bisa langsung berkonsultasi dengan mentor yang melatih.

On the Job Training dalam bentuknya yang paling sederhana, menyertakan karyawan yang telah diarahkan melalui semua fungsi pekerjaan pada saat ia melaksanakan tugas-tugasnya. Bagaimanapun juga, kerusakan potensial pada moral karyawan atau kinerja organisasional disebabkan oleh seorang individu yang tidak dapat belajar pada pekerjaan yang signifikan.

2) *Off the Job Training*

Off the Job Training dilaksanakan pada lokasi yang terpisah. Program ini memberikan individu-individu dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler mereka. Kursus-kursus, Workshop, seminar, simulasi komputer, adalah contoh dari *Off the Job Training*.

c. Tujuan Pelatihan

Sopiah dan Etta (2018:151) menjelaskan bahwa tujuan diselenggarakannya pelatihan adalah untuk:

- 1) Memperbaiki kinerja pegawai yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan alasan utama pelatihan.
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- 3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.
- 4) Membantu memecahkan masalah operasional.
- 5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi satu cara yang menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis.
- 6) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi, karena alasan inilah beberapa penyelenggara orientasi melakukan upaya bersama dengan tujuan mengorientasikan karyawan baru terhadap organisasi dan bekerja secara benar.
- 7) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

d. Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2006:46) indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

1) Instruktur

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

2) Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dengan kualifikasi yang sesuai.

3) Materi

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

4) Metode

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

5) Tujuan

Tujuan pelatihan yang ditemukan khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran.

6) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

e. Tahapan Penyusunan Pelatihan

Identifikasi merupakan suatu kebutuhan untuk memutuskan pendekatan yang akan digunakan, organisasi sendiri perlu untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan. Dari indentifikasi kebutuhan inilah yang akan menjadi dasar bagi penyusunan program pelatihan yang akan dilakukan. Mangkunegara (2013:45) menyatakan bahwa tahapan-tahapan dalam penyusunan pelatihan dan pengembangan adalah:

- 1) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan (*job study*)
- 2) Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan
- 3) Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya
- 4) Menetapkan metode pelatihan da pengembangan
- 5) Mengadakan percobaan (*try out*) dan revisi
- 6) Mengimplementasikan dan mengevaluasi

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Uha (2014: 94), Budaya organisasi adalah cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi. adalah seperangkat

standar yang dibuat oleh orang-orang dalam keyakinan, sikap, nilai fundamental, dan pola perilaku organisasi.

Robbins (2016:355) mendefinisikan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya.

Widyaningrum (2019:45), mengemukakan, budaya organisasi (*organizational culture*) adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh suatu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Budaya organisasi dapat disimpulkan sebagai nilai-nilai atau norma-norma yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya dalam suatu organisasi.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Uha (2014:93), budaya organisasi menunjukkan suatu karakteristik tertentu yaitu sebagai berikut:

- 1) Inisiatif individual, merupakan tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan kemerdekaan yang dimiliki oleh individu untuk mengemukakan pendapat.

- 2) Pengambilan risiko, agresi, dan inovasi semuanya didorong ketika ada tingkat toleransi risiko yang tinggi di antara karyawan.
- 3) Menentukan arah, merupakan kemampuan organisasi menciptakan tujuan yang jelas dan menetapkan harapan kinerja.
- 4) Tingkat integrasi mengacu pada seberapa kuat divisi-divisi organisasi yang berbeda didorong untuk bekerja sama.
- 5) Dukungan manajemen, tingkatan dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan ada bawahannya
- 6) Kontrol, merupakan sejumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi perilaku kerja
- 7) Identitas mengukur seberapa kuat anggota mengidentifikasi dengan organisasi secara keseluruhan dibandingkan dengan kelompok kerja tertentu atau bidang kompetensi.
- 8) Sistem penghargaan adalah tingkat di mana penghargaan, kenaikan gaji, atau promosi diberikan berdasarkan prestasi daripada senioritas atau favoritisme.
- 9) Pekerja yang didorong untuk mengekspresikan atau menerima perselisihan dan kritik secara bebas dikatakan toleran terhadap konflik..

10) Pola komunikasi, merupakan suatu keadaan dimana komunikasi organisasional dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

c. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Wirawan (2012:211) Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kepercayaan, organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan.
- 2) Norma, peraturan perilaku yang menentukan respon pegawai atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat di dalam situasi tertentu.
- 3) Nilai-nilai, pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan
- 4) Pola perilaku, bentuk perbuatan-perbuatan yang menghasilkan suatu kebiasaan.
- 5) Kebiasaan organisasi, suatu kegiatan yang selalu dilakukan dalam organisasi.

- 6) Etos kerja, sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang disadari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja.
- 7) Kode etik, adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi

d. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Widyaningrum (2019:53), ada beberapa fungsi budaya organisasi antara lain:

- 1) Berperan menetapkan batasan
- 2) mendorong pengembangan komitmen yang melampaui kepentingan pribadi seseorang
- 3) Sebagai perekat sosial yang menyatukan organisasi, itu meningkatkan stabilitas sosial.
- 4) Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku pada pegawai.

Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki fungsi sebagai ruhnya organisasi, karena di sana kedudukan filosofi, visi dan misi organisasi yang juga diyakini oleh semua anggota organisasi akan menjadi kemampuan organisasi untuk bersaing.

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi

Robbins (2015:262) mengungkapkan ada enam faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

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

6) *Organization climate* (Iklim Organisasi), yakni perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

f. Perbedaan Budaya Organisasi Dengan Budaya Kerja

Menurut Schein (2014:17) definisi budaya kerja adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditentukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang terjadi dalam perusahaan dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Kemudian menurut Hadari Nawawi (2013:65), budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari perilaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Sedangkan menurut Gering Supriyadi, dan Triguno (2011:7), mengemukakan bahwa budaya kerja adalah suatu

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

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi disebut juga budaya perusahaan, budaya perusahaan sering disebut juga budaya kerja, karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja (*performance*) sumber daya manusia; makin kuat budaya perusahaan, makin kuat pula dorongan untuk berprestasi. Budaya perusahaan (*corporate culture*) memang sulit didefinisikan secara tegas dan sulit diukur, namun bisa dirasakan oleh pegawai didalam perusahaan tersebut. Suatu perusahaan yang mempunyai budaya perusahaan yang kuat bahkan dapat terlihat atau teramati oleh peninjau dari luar perusahaan yang mengamati. Pengamat tersebut akan merasakan suasana yang khas dan lain dari pada yang lain, didalam perusahaan tersebut, bila dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Oleh karena suatu organisasi terbentuk dari kumpluan individu yang berbeda baik sifat, karakter, keahlian, pendidikan, dan latar belakang pengalaman dalam hidupnya, perlu ada pengakuan pandangan yang akan berguna untuk mencapai visi dan misi serta tujuan bersama organisasi tersebut dan agar tidak berjalan secara sendiri-sendiri.

4. Perilaku Kerja

a. Pengertian Perilaku Kerja

Definisi perilaku kerja menurut Robbins (2015:35) yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Pendapat ini menggarisbawahi bagaimana pengusaha menilai perilaku individu dengan tipe ini di tempat kerja berdasarkan sikap mereka. Memahami sifat bawaan seseorang diperlukan sebelum kita dapat sepenuhnya memahami perilaku mereka. Adapun karakteristik yang dimaksud adalah ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi, dan sikap. Sopiah (2008:11).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat didefinisikan bahwa perilaku kerja adalah segala tindakan yang menunjukkan sikap dan tingkah laku seseorang yang terbentuk dan dibawa dari lingkungan asal, lalu menerapkan sikap dan tingkah laku itu didalam hubungannya baik dengan pegawai lainnya maupun terhadap lingkungannya tempat dia bekerja.

b. Faktor-Faktor Pembentuk Perilaku Kerja Pegawai

Sebagai suatu anggota organisasi, seharusnya tidak kehilangan identitasnya yang otentik karena hal itu merupakan suatu kekhususan atau kebanggaan tersendiri yang dimiliki seseorang tersebut. Seseorang yang mampu mempertahankan identitasnya akan mempunyai harga diri yang tinggi dan pada

gilirannya akan muncul dalam bentuk keinginan untuk dihilangkan dan diperlukan secara manusiawi oleh pemimpinnya. Oleh karena itu, seorang manajer perlu memahami faktor-faktor pembentukan perilaku seorang pegawai (Siagian, 2006:54) seperti:

1) Faktor genetik

Faktor genetik dalam hal ini adalah sifat-sifat yang dibawa sejak lahir yang bahkan merupakan warisan dari orang tuanya. Oleh karena itu diperlukannya data mengenai latar belakang kehidupan setiap pegawai. Data tersebut dikumpulkan pada saat pegawai melamar di perusahaan. Data demikian akan sangat penting untuk referensi dalam mengarahkan perilaku pegawai yang bersangkutan, baik dalam melakukan koreksi terhadap perilaku yang sifatnya negatif maupun dalam mengembangkan perilaku organisasi yang sifatnya positif.

2) Faktor lingkungan

Faktor lingkungan disini adalah situasi dan kondisi yang di hadapi seseorang pada masa muda didalam rumah dan didalam lingkungan yang lebih luas, termasuk lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat. Beberapa hal yang berpengaruh terhadap lingkungan seseorang adalah sebagai berikut:

- a) Lingkungan yang tentram, dalam arti penuh kedamaian dan bebas dari saling curiga.

- b) Lingkungan yang rukun, dimana setiap warga tidak mempunyai sikap acuh tak acuh.
- c) Lingkungan yang bersih.
- d) Tersedianya fasilitas yang memadai.
- e) Suasana masyarakat yang mencerminkan keakraban.

3) Faktor pendidikan

Pendidikan bersifat formal dan non formal. Sarana pendidikan tidak semata-mata pengalihan pengetahuan dan keterampilan saja. Salah satu bagian yang teramat penting adalah pembinaan watak (*character building*). Berkaitan dengan pendidikan sebagai faktor pembentukan perilaku kerja adalah keterampilan. Yang dimaksud keterampilan adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu kegiatan tertentu yang dapat dipelajari dan dikembangkan.

4) Faktor pengalaman

Pengalaman seseorang sejak kecil turut membentuk perilaku dalam kehidupan organisasinya. Pengalaman dapat melahirkan ketidakpedulian, keras kepala, intoleransi, putus asa, dan emosi negatif lainnya. Salah satu sumber pengalaman lain yang dapat membentuk perilaku kerja seseorang adalah peristiwa yang mungkin pernah dilaluinya.

c. Indikator Perilaku Kerja

Menurut Bryson (2003:41) ada empat indikator yang menjadi tolak ukur perilaku kerja, yaitu:

1) *Cooperatives-social skills* (kemampuan berhubungan sosial)

Yaitu mengandalkan kemampuan sosial diri saya untuk bekerjasama dengan antar para pekerja untuk mencapai suatu tujuan bersama.

2) *Work quality* (kualitas pekerjaan)

Para pekerja harus menunjukkan kualitas kerja yang baik agar dapat diakui dan dihargai oleh atasan atau teman sekerjanya.

3) *Work habits* (kebiasaan kerja)

Terkait dengan tindakan konstruktif dan destruktif dalam pekerjaan.

4) *Personal presentation* (pengendalian diri)

Kapasitas untuk mempertahankan pengendalian diri dan bertindak secara profesional saat bekerja, atau lebih khusus lagi, kemampuan untuk mengelola emosi seseorang saat bekerja.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dapat menjadi pedoman dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Nurlina K, Maryadi, dan Abdul Rahman Abdi (2021) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan

Perlindungan Anak Kabupate Majene”. Sampel penelitian ini sebanyak 30 orang dengan menggunakan metode sampling jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan Uji t, Uji F, dan Koefisien Determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupate Majene.

2. Roswaty dan Andika Maulana Siddiq (2019) melakukan penelitian dengan judul ”Analisis Penaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Musi Banyuasin Sumatera Selatan”. Sampel penelitian ini sebanyak 60 orang dengan menggunakan metode sampling jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan Regresi Linear Sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Musi Banyuasin Sumatera Selatan.
3. Ajizah, Suyoto, & Widhiandono (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Cipta Karya

Kabupaten Banyumas”. Sampel penelitian ini diambil menggunakan metode purposive sampling didasarkan pada pertimbangan agar sesuai dengan kriteria penelitian dalam rangka meningkatkan akurasi sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, pengembangan karir, dan lingkungan kerja berpengaruh positif secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Cipta Karya Kabupaten Banyumas.

4. Doni Malius dan Andre Vebrian (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Barat”. Sampel penelitian ini sebanyak 49 orang dengan menggunakan metode sampling jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Barat.
5. Usman, Podungge, & Monoarfa (2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Gorontalo”. Sampel penelitian ini sebanyak 89 responden dengan menggunakan metode rumus slovin.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan perilaku kerja berpengaruh positif signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Gorontalo.

6. Piantara GW, Martini, & Suyaman, (2021) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Mitra Dinas Koperasi dan UKM”. Sampel penelitian ini sebanyak 136 orang dengan menggunakan metode simple random sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki korelasi yang nilainya positif terhadap kinerja Mitra Dinas Koperasi dan UKM.
7. Cahyani, Herawati, & Septyarini (2021) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi D.I Yogyakarta”. Sampel penelitian ini sebanyak 75 orang dengan menggunakan metode sampling jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja sedangkan gaya

kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi D.I Yogyakarta.

8. Ladeni Arbian dan Azhar Latief (2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Kalimantan Timur”. Sampel penelitian ini sebanyak 110 orang dengan menggunakan metode simpel random sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Kalimantan Timur.
9. Manampiring, Kojo, & Soegoto (2019) Manampiring, Kojo, & Soegoto (2019) melakukan penelitian mengenai Kinerja Pegawai dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja pegawai di Balai Pelestarian Nilai Budaya Sulawesi Utara”. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 34 orang dengan menggunakan metode sampel jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik Observasi, wawancara, dan kuisisioner untuk kemudian di analisis dengan menggunakan Regresi Linier Berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan perilaku kerja secara parsial

dan simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Pelestarian Nilai Budaya Sulawesi Utara.

10. Nabila Arsyi Lubis dan Sari Wulandari (2021) melakukan penelitian dengan Judul “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang”. Sampel penelitian ini sebanyak 76 orang dengan menggunakan metode saturation sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.

Tabel 4
Penelitian Terdahulu

No	Nama (tahun)	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Nurlina K, Maryadi, dan Abdul Rahman Abdi (2021)	Pengaruh Pelatihan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupate Majene	Persamaan antara penelitian Nurlina K, Maryadi, dan Abdul Rahman Abdi dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja	Perbedaan antara penelitian Nurlina K, Maryadi, dan Abdul Rahman Abdi dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen, yaitu dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel disiplin kerja
2.	Roswaty dan Andika Maulana	Analisis Penaruh Pelatihan dan Pengembangan	Persamaan antara penelitian Roswaty dan	Perbedaan antara penelitian Roswaty dan

	Siddiq (2019)	Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Musi Banyuasin Sumatera Selatan	Andika Maulana Siddiq dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja	Andika Maulana Siddiq dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen, yaitu dalam penelitian tidak menggunakan variabel pengembangan Sumber Daya Manusia
3.	Ajizah, Suyoto, & Widhiandono (2015)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Cipta Karya Kabupaten Banyumas	Persamaan antara penelitian Ajizah, Suyoto, & Widhiandono dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja	Perbedaan antara penelitian Ajizah, Suyoto, & Widhiandono dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen, yaitu dalam penelitian ini tidak menggunakan pengembangan karir dan lingkungan kerja
4.	Doni Malius dan Andre Vebrian (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Barat	Persamaan antara penelitian Doni Malius dan Andre Vebrian dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen budaya organisasi dan variabel dependen kinerja	Perbedaan antara penelitian Girsang dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen, yaitu dalam penelitian ini tidak menggunakan disiplin kerja
5.	Usman, Podungge, & Monoarfa (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas	Persamaan antara penelitian Usman, Podungge, & Monoarfa	Perbedaan antara penelitian Usman, Podungge, & Monoarfa dengan penelitian ini

		Sosial Provinsi Gorontalo	dengan penelitian ini terdapat pada Variabel independen perilaku kerja, serta variabel dependen kinerja	terdapat pada Variabel independen pelatihan
6.	Piantara GW, Martini, & Suyaman, (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Mitra Dinas Koperasi dan UKM	Persamaan antara penelitian Piantara GW, Martini, & Suyaman, dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen budaya organisasi, variabel dependen kinerja	Perbedaan antara penelitian Piantara GW, Martini, & Suyaman, dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen, yaitu dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel motivasi dan lingkungan kerja
7.	Cahyani, Herawati, & Septyarini (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi D.I Yogyakarta	Persamaan antara penelitian Cahyani, Herawati, & Septyarini dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen pelatihan dan budaya organisasi, serta variabel dependen kinerja	Perbedaan antara penelitian Setiawati & Bastian dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen yaitu penelitian ini tidak menggunakan gaya kepemimpinan
8.	Ladeni Arbian dan Azhar Latief (2022)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Kalimantan Timur	Persamaan antara penelitian Ladeni Arbian dan Azhar Latief dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen	Perbedaan antara penelitian Ladeni Arbian dan Azhar Latief dengan penelitian ini terdapat pada variabel dependen yaitu perilaku kerja.

			pelatihan dan budaya organisasi, dan variabel dependen kinerja	
9.	(Manampiring, Kojo, & Soegoto, 2019)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Pelestarian Nilai Budaya Sulawesi Utara	Persamaan antara penelitian Manampiring, Kojo, & Soegoto dengan penelitian ini terdapat pada Variabel independen budaya organisasi dan perilaku kerja, serta variabel dependen kinerja	Perbedaan antara penelitian Manampiring, Kojo, & Soegoto dengan penelitian ini terdapat pada Variabel independen pelatihan
10.	Nabila Arsyi Lubis dan Sari Wulandari (2021)	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang	Persamaan antara penelitian Nabila Arsyi Lubis dan Sari Wulandari dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen pelatihan dan variabel dependen kinerja	Perbedaan antara penelitian Fabriani, dkk dengan penelitian ini terdapat pada variabel independen yaitu dalam penelitian ini tidak menggunakan disiplin kerja.

C. Kerangka Pemikiran Konseptual

1. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai

Sumber Daya Manusia dalam sebuah organisasi memiliki peran yang sangat sentral dalam menggerakkan roda perkembangan dan laju produktivitas organisasi. Manusia sebagai sumber daya yang potensial

merupakan sumber kekuatan suatu organisasi, sebab manusia sebagai variabel nilai bergerak yang akan membawa organisasi pada kemajuan. Maka dari itu, manusia didalam organisasi harus diperhatikan, dirawat, dan dikembangkan. Jika manusia memiliki keunggulan kompetensi maka hal itu akan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Untuk menciptakan manusia yang unggul secara kompetensi, maka organisasi bertugas untuk memberikan pelatihan bagi pegawai agar pemahaman dan pengetahuannya berkembang sesuai dengan tuntutan zaman.

Penelitian yang dilakukan oleh Roswaty dan Andika Maulana Siddiq (2019) tentang Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Musi Banyuasin Sumatera Selatan menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar 8,324 > thitung 1,699 dan Sig. 0,000 > 0,05. Yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Musi Banyuasin Sumatera Selatan.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan gerak langkah yang mana akan membantu pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Setiap karyawan harus

memahami budaya tersebut dan bagaimana penerapannya saat pertama kali memulai karir mereka. Untuk melihat pengaruh budaya terhadap kinerja pegawai, maka satu hal menjadi dasar adalah pengaruh dari nilai esensi dalam budaya organisasi yang mempengaruhi nilai, sikap, dan perilaku dari anggota organisasi tersebut. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus di ciptakan, di pertahankan, di relevansikan, serta diperkenalkan kepada pegawai melalui proses sosialisasi agar nilai pegawai dan nilai organisasi dapat diintegrasikan. Pentingnya budaya organisasi yaitu untuk mendukung kinerja pegawai dalam mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Doni Malius dan Andre Vebrian (2020) tentang Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Barat menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar 5,804 > thitung 2,12 dan Sig. 0,039 > 0,05. Yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja ASN Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Barat.

3. Pengaruh perilaku kerja terhadap kinerja pegawai

Perilaku kerja merupakan setiap perilaku yang dibawa oleh seseorang dari lingkungan rumahnya dan diterapkan pada lingkungan kerjanya. perilaku adalah sikap, tindakan, dan segala sesuatu yang

dilakukan manusia, misalnya kegiatan yang dilakukan dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam pekerjaan maupun hubungan sosial dengan orang lain. Perilaku kerja terhadap kinerja dapat berpengaruh dengan positif apabila perilaku pegawai dalam bekerja dapat diimbangi dengan kompetensi (keahlian, kemampuan, dan pengetahuan) yang memadai. Jika perilaku dan kompetensi bisa diintegrasikan, maka hal itu akan dapat mendukung dan mengoptimalkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi.

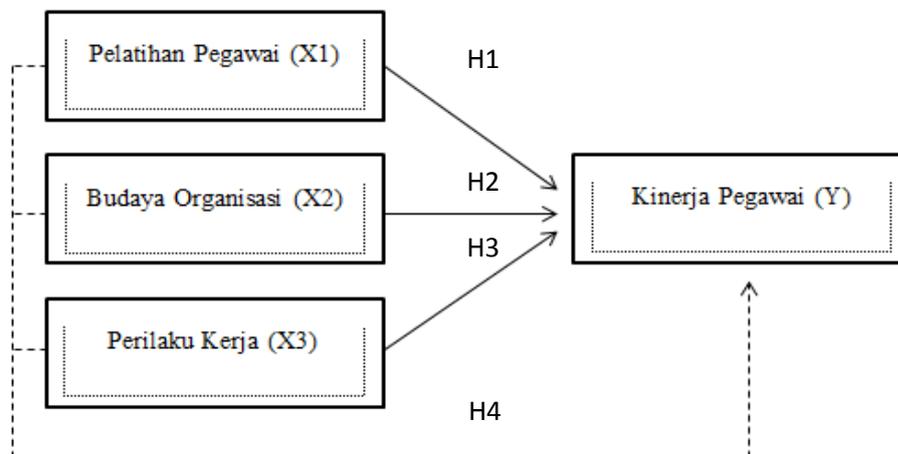
Penelitian yang dilakukan oleh Bryan Manampiring, Christoffel Kojo, dan Agus S. Soegoto (2019) tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pelestarian Nilai Budaya Sulawesi Utara membuktikan bahwa Perilaku Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar $4,303 > t_{hitung} 1,690$ dan $Sig. 0,000 < 0,05$. Yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja pegawai di Balai Pelestarian Nilai Budaya Sulawesi Utara.

4. Pengaruh pelatihan, budaya organisasi, dan perilaku kerja terhadap kinerja pegawai

Untuk mencapai tujuan bersama organisasi, sumber daya manusia menjadi elemen yang sangat penting. Maka dari itu penting bagi organisasi untuk menjaga, merawat dan mengembangkan sumber daya manusianya. Jika pegawainya diberikan pelatihan untuk memperluas

wawasan dan pengatahuannya maka hal itu akan sangat berguna bagi organisasi untuk menciptakan Sumber daya manusia yang unggul dalam kompetensi agar dapat mengintegrasikan strategi SDM dengan strategi organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Pelatihan didukung dengan adanya budaya organisasi yang kuat agar dapat mengarahkan perilaku kerja pegawai kearah yang baik, maka organisasi bisa meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian pada hubungan antar variabel di atas, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran konseptual penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran Konseptual

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus di uji kebenarannya. Hipotesis dari penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.
2. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.
3. Terdapat pengaruh perilaku kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.
4. Terdapat pengaruh pelatihan, budaya kerja, dan perilaku kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian kuantitatif dapat dipahami sebagai teknik penelitian berbasis positivis yang meneliti populasi atau sampel tertentu untuk menguji hipotesis yang sudah ada sebelumnya. (Sugiyono, 2017:8). Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif karena data penelitian yang digunakan berupa angka-angka yang berasal dari jawaban kuisisioner tentang pelatihan, budaya organisasi, dan perilaku kerja serta analisis datanya menggunakan statistik

B. Populasi dan sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2017:136) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Berdasarkan penjelasan diatas dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes dengan jumlah 30 pegawai ditunjukkan dengan tabel berikut:

Tabel 5
Data Populasi

No.	Bagian	Jumlah
1	Sekretariat	6
2	Bidang Pengembangan Desa dan Sosial Budaya	5
3	Bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat	5
4	Bidang Penguatan Kelembagaan dan Pengembangan partisipasi masyarakat	6
5	Bidang Pemerintahan Desa	8
Jumlah		30

Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebe, 2023

2. Sampel

Meurut Sugiyono (2017:137), Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Mengingat jumlah pegawai tergolong sedikit sehingga memungkinkan untuk seluruh pegawai ASN Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes dijadikan sebagai responden. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel.

C. Definisi Konseptual dan Operasionalisasi Variabel

1. Definisi Konseptual

a. Kinerja

Menurut Uha (2014:214), kinerja adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi.

b. Pelatihan

Mangkunegara (2013:44) mengemukakan bahwa pelatihan merupakan suatu pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis, terorganisir, dimana pegawai non-manerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan secara sistematis.

c. Budaya Organisasi

Budaya organisasi (*organizational culture*) adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh suatu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam, (Widyaningrum, 2019:45)

d. Perilaku kerja

Perilaku kerja yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Dimana pendapat tersebut menekankan pada sikap yang diambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan orang dengan tipe ini lakukan di tempat kerja, (Robbins , 2016:35)

2. Operasionalisasi Variabel

Definisi operasionalisasi variabel merupakan penjabaran dari sebuah variabel melalui indikatornya secara terperinci, sehingga variabel yang ada dapat diketahui pengukurannya. Penggunaan indikator bagi setiap variabel diambil dari berbagai referensi seperti

jurnal dan buku yang disesuaikan dengan konsep atau konteks dalam penelitian ini. Indikator studi tersebut meliputi:

Tabel 3
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	No. Item Pertanyaan	Skala	Sumber
Kinerja (Y)	Kuantitas pekerjaan	1. Ketelitian dalam melaksanakan tugas	1,2	Likert	Bangun (2012:233)
	Kualitas pekerjaan	1. Pengetahuan dalam bekerja	3		
		2. Keterampilan dalam bekerja	4		
		3. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan.	5,6		
	Ketepatan waktu	1. Menyelesaikan sesuai dengan deadline	7,8		
	Kerja Sama	2. Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.	9,10		
Pelatihan (X1)	Instruktur	1. Sesuai dengan bidangnya	1	Mangkunegara (2006:46)	
		2. Memiliki kulifikasi	2		
		3. Pendidikan instruktur	3		
	Peserta	1. Kualifikasi yang sesuai	4		
	Materi	1. Update	5		
	Metode	1. Sesuai dengan jenis materi	6		
		2. Sesuai dengan komponen peserta pelatihan	7		
	Tujuan	1. Penyusunan rencana aksi.	8		

		2. Penetapan sasaran.	9		
	Sasaran	1. Kriteria yang terinci	10		
		2. Kriteria yang terukur	11		
Budaya Organisasi (X2)	Kepercayaan	1. Yang dianggap benar	1		Wirawan (2012:211)
		2. Yang dianggap tidak benar	2		
	Norma	1. Perilaku yang dianggap tepat	3		
		2. Perilaku yang dianggap tidak tepat	4		
	Nilai-nilai	1. Pedoman untuk bersikap	5		
	Pola perilaku	1. Perbuatan yang menghasilkan kebiasaan	6		
	Kebiasaan organisasi	1. Kegiatan yang selalu dilakukan.	7		
	Etos kerja	1. Sikap yang muncul atas kehendak	8		
		2. Sikap yang muncul atas kesadaran diri	9		
	Kode etik	1. Pedoman perilaku	10		
Perilaku Kerja (X3)	Kemampuan berhubungan sosial	1. Bekerjasama antar para pekerja	1		Bryson (2003:41)
	Kualitas pekerjaan	1. Diakui oleh atasan	2		
		2. Diakui oleh teman sekerja	3		
		3. Dihargai oleh atasan	4		
		4. Dihargai oleh teman sekerja	5		
	Kebiasaan kerja	1. Tindakan konstruktif	6		

		2. Tindakan destruktif	7		
	Pengendalian diri	1. Kemampuan untuk mengelola emosi	8		

D. Metode Pengumpulan Data

Data primer digunakan dalam penelitian ini. Data primer, sebagaimana didefinisikan oleh Suliyanto (2018:156) adalah informasi yang telah dikumpulkan sendiri oleh peneliti dari sumber aslinya. Adapun teknik pengumpulan datanya adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Menurut Suliyanto (2018:166) observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan indra, sehingga tidak hanya dengan pengamatan menggunakan mata. Dalam hal ini dilakukan dalam upaya pencarian data pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

2. Wawancara

Menurut Suliyanto (2018-164) wawancara merupakan teknik pengambilan data dimana peneliti langsung berdialog dengan responden untuk menggali informasi dari responden. Wawancara dilakukan peneliti kepada pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes. Jawaban yang diberikan dapat dijadikan data dan kemudian dicatat dan digunakan sebagai pedoman selama proses penelitian.

3. Metode angket/Kuesioner

Peserta atau responden mengisi pertanyaan atau komentar pada kuesioner, yang digunakan untuk mengumpulkan data, dan kemudian mengembalikan formulir yang telah diisi kepada peneliti. (Sugiyono, 2017: 192). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup dengan 5 alternatif jawaban menggunakan Skala Likert dengan skoring:

- a. Sangat Setuju (SS) Diberi skor 5
- b. Setuju (S) Diberi skor 4
- c. Netral (N) Diberi skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) Diberi skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) Diberi skor 1

E. Uji validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur, apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan telah dengan sah/tepat/valid mengukur konstruk tertentu, Ghazali (2013: 52). Suatu uji validitas dikatakan valid apabila berkorelasi signifikan terhadap skor total ditaraf signifikansi sebesar 0,05 (5%) atau jika r hitung $>$ atau $=$ r tabel, maka butir pertanyaan dinyatakan valid. Uji validitas menggunakan teknik korelasi pearson product moment dirumuskan sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{(N \sum X^2 - (\sum X)^2) (N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi

X = skor butir

Y = skor total butir

N = jumlah sampel (responden)

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Uji statistic Cronbach alpha (α) digunakan untuk menguji tingkat reliabel suatu variabel. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach alpha > 0,60. Menurut Ghozali (2016: 40). Apabila alpha mendekati satu, maka reliabilitas datanya semakin terpercaya. Pengujian reliabilitas setiap variabel dilakukan dengan Cronbach alpha coefficient menggunakan bantuan program SPSS. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

R11 = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir

σ_t^2 = varian total

F. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kuantitatif. Peneliti menggunakan alat analisis statistika yang didukung dengan *software SPSS*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif jawaban responden digunakan untuk memberikan informasi tentang tingkat penilaian atas indikator-indikator variabel penelitian dan alasan-alasan logis yang mendasari penilaian responden (Suliyanto, 2018:283) Statistika deskriptif akan menggambarkan mengenai data penelitian berupa variabel- variabel penelitian yang meliputi, pelatihan, budaya organisasi, perilaku kerja dan kinerja pegawai.

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik penting untuk dilakukan sebagai pengujian layak tidaknya model regresi antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Penelitian ini dianggap baik apabila memenuhi asumsi yang disyaratkan yaitu memenuhi uji asumsi klasik. Adapun uji asumsi klasik menurut (Ghozali, 2018:107) adalah sebagai berikut:

a. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji model regresi untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antar variabel bebas (independen). Seharusnya tidak ada hubungan antara variabel

independen dalam model regresi yang sesuai. Variabel-variabel ini tidak bersifat autogonal jika variabel-variabel bebasnya berkorelasi. Variabel independen dengan nilai nol adalah variabel autogonal. Langkah-langkah berikut dapat dilakukan untuk menentukan apakah model regresi mengandung multikolinearitas atau tidak:

- 1) Meskipun nilai estimasi R^2 model regresi empiris relatif tinggi, beberapa faktor independen tidak secara signifikan mempengaruhi variabel mereka sendiri.
- 2) Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka tidak adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen tidak berarti bebas dari multikolonieritas. Multikolinearitas dapat terjadi akibat interaksi dua faktor atau lebih.
- 3) Selain itu multikolonieritas dapat juga dilihat dari nilai tolerance dan *variance indlation factor* (VIF). Setiap variabel independen menajdi dependen (terikat) dan diregresi terhadap independen lainnya. Tolerance mengukur variabilitas independen lainnya. Jadi nilai *torelance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIS=1/tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel $tolerance \leq 0.10$ atau sama

dengan nilai $VIF \geq 10$. Setiap peneliti harus memutuskan berapa banyak kolonisasi yang masih dapat diterima. Sebagai misal nilai tolerance 0.10 sama dengan tingkat kolinieritas 0.95.

b. Uji Heteroskedasitas

Uji Heteroskedasitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residul satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika perbedaan antara satu pengamatan dan pengamatan berikutnya tetap ada, fenomena tersebut dikenal sebagai homoskedastisitas; jika tidak, itu dikenal sebagai heteroskedastisitas. Model regresi yang baik yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedasitas. Kebanyakan data crossection mengadnung situasi Heteroskedasitas karena data ini mengimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar (Ghozali, 2018:137).

Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heteroskedasitas yaitu dengan melihat grafik plot antara lain prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residu SRESID. Menemukan pola pada grafik scatterplot SRESID dan ZPRED, di mana sumbu Y mewakili Y yang diantisipasi dan sumbu X adalah Y yang diamati, dapat membantu menentukan apakah heteroskedastisitas ada atau tidak ada. residu ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah distudentized. Dasar analisis :

- 1) Ketika pola tertentu muncul, seperti titik-titik bergelombang, melebar, dan kemudian menyempit, itu menunjukkan bahwa telah terjadi perubahan.
- 2) Heteroskedastisitas tidak ada jika tidak ada pola yang jelas dan titik-titik berjarak sama di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

c. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residu memiliki distribusi normal. Uji t, seperti pengetahuan umum, mengasumsikan bahwa nilai residu mengikuti distribusi normal. Uji statistik tidak valid untuk ukuran sampel yang kecil jika anggapan ini dipatahkan. Analisis grafis adalah metode terbaik untuk menentukan apakah residual terdistribusi secara normal atau tidak.

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Bahkan untuk kumpulan sampel kecil, hanya mengandalkan histogram bisa menyesatkan. Pendekatan yang lebih dapat dipercaya adalah memeriksa plot probabilitas normal, yang membedakan distribusi kumulatif dengan distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan membandingkan dengan garis yang

menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2018:161).

d. Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2018:111) uji auto korelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode 1 dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Auto korelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Residual (kesalahan pengganggu) tidak independen dari satu pengamatan ke pengamatan berikutnya, yang menyebabkan masalah ini. Karena “gangguan” pada satu individu atau kelompok cenderung berdampak pada “gangguan” pada individu atau kelompok yang sama pada periode selanjutnya, hal ini merupakan temuan umum pada data deret waktu. Autokorelasi orde pertama adalah masalah dengan data cross-sectional, dan model regresi harus menyertakan intersep (konstanta) karena tidak ada faktor lain di antara variabel independen.

3. Metode Suksesive Interval

Menurut Sugiyono (2013:35) Metode suksesif interval (MSI) merupakan proses mengubah data ordinal menjadi data interval. Jika data periodik ordinal masih digunakan dalam analisis regresi linier berganda, model regresi akan diinterpretasikan secara tidak benar.

Metode Suksesif Interval (MSI) adalah metode penskalaan untuk menaikkan skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran interval.

Dalam proses pengolahan data MSI, maka dalam penelitian ini menggunakan bantuan *Additional Instrument (Add-Ins)* pada Microsoft Excel. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam penggunaan MSI menurut Sugiyono (2013:35) adalah sebagai berikut:

- a. Berfokus pada tanggapan masing-masing peserta terhadap kuesioner yang diberikan
- b. Frekuensi (f) jawaban responden terhadap setiap item pertanyaan atau pernyataan dihitung dengan menggunakan skala 1, 2, 3, 4, dan 5.
- c. Proporsi dibuat dengan membagi setiap frekuensi dengan jumlah total responden.
- d. Tentukan proporsi kumulatif dengan menjumlahkan nilai proporsi secara bertahap untuk setiap kolom setelah mendapatkan proporsi.
- e. Dengan menggunakan tabel distribusi, hitung nilai Z untuk setiap PF (fraksi frekuensi) yang diperoleh.
- f. Dengan menggunakan Tabel Tinggi, hitung skala (nilai skala = SV) untuk setiap skor jawaban Densitas.
- g. Menentukan skala dengan menggunakan rumus persamaan sebagai berikut:

$$SV = \frac{(Density\ at\ Lower\ Limit) - (Density\ at\ Upper\ Limit)}{(Area\ Bellow\ Upper\ Limit) - (Area\ Bellow\ Lower\ Limit)}$$

Keterangan :

Density at Lower Limit : Kepadatan batas bawah

Density at Upper Limit : Kepadatan batas atas

Area Below Upper Limit : Daerah di bawah batas atas

Area Below Lower Limit : Daerah di bawah batas bawah

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda (Multiple Regression) digunakan untuk mencoba memecahkan permasalahan dalam penelitian ini. Analisis regresi pada dasarnya adalah penyelidikan terhadap hubungan antara variabel dependen (terikat) dan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/independen), dengan tujuan memperkirakan dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Ghozali, 2018: 96). Regresi berganda adalah nama lain untuk regresi jika ada dua atau lebih variabel independen.

Metode matematis untuk regresi berganda yang digunakan dalam karya ini adalah sebagai berikut, menurut Ghozali (2018:96):

$$Y = \beta_1 + \beta_2 X_1 + \beta_3 X_2 + \beta_4 X_3 + \rho$$

Keterangan :

Y : Kinerja pegawai

$\beta_1 - \beta_4$: Koefisien regresi

X1 : Pelatihan

- X2 : Budaya Organisasi
 X3 : Perilaku kerja
 q : error disturbances

5. Uji Statistik t (Uji Parsial)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018:98). Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah secara parsial variabel bebas yaitu pelatihan (X1), budaya organisasi (X2), dan perilaku kerja (X3) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja pegawai. Adapun langkah-langkah sebagai berikut:

a. Formulasinya H0 dan H1

1) Formulasi Hipotesis 1

H0 : $b_1 = 0$, Tidak terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

H1 : $b_1 \neq 0$, Terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

2) Formulasi Hipotesis 2

H0 : $b_2 = 0$, Tidak terdapat pengaruh yang signifikan

budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

$H_1 : b_2 \neq 0$, Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

3) Formulasi Hipotesis 3

$H_0 : b_3 = 0$, Tidak terdapat pengaruh yang signifikan perilaku kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

$H_1 : b_3 \neq 0$, Terdapat pengaruh yang signifikan perilaku kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

b. Menentukan *Level of Significance* (α)

Tingkat signifikansi sebesar 95% atau $\alpha = 5\%$ ($\alpha=0,05$)

c. Kriteria Pengujian

H_0 diterima apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

d. Menghitung Nilai t_{hitung}

t hitung dengan menggunakan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{b}{se}$$

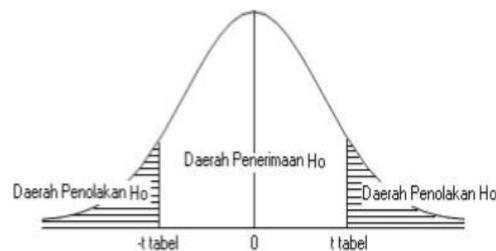
Keterangan:

t_{hitung} = Nilai t

b = Koefisien regresi X

Se = Standar error koefisien regresi X

h. Kesimpulan H_0 diterima atau ditolak.



Gambar 2
Kurva Distribusi Uji t

6. Uji Statistik F (uji Simultan)

Uji F dilakukan untuk melihat apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen. Tingkat probabilitas 0,05 dianggap signifikan atau model regresi tersebut dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2018:98).

Uji simultan atau uji F adalah untuk menjawab hipotesis tiga. Uji ini dirancang untuk menguji apakah setiap variabel independen memiliki dampak terhadap variabel dependen pada saat yang bersamaan. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} pada derajat kesalahan 5%. Apabila nilai $F_{hitung} >$ dari

nilai F_{tabel} maka beberapa variabel bebas (X_1, X_2 dan X_3) secara simultan atau bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y). Namun sebaliknya apabila nilai $F_{\text{hitung}} <$ dari nilai F_{tabel} maka beberapa variabel bebasnya (X_1, X_2 dan X_3) secara simultan tidak memberikan pengaruh terhadap variabel terikatnya (Y). Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

a. Formulasinya H_0 dan H_1

Hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatifnya (H_α) yang akan diuji adalah :

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4 = 0$, Tidak terdapat pengaruh signifikan Pelatihan, budaya organisasi dan perilaku kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

$H_\alpha : \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4 \neq 0$, Terdapat pengaruh signifikan pelatihan, budaya organisasi dan perilaku kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Brebes.

b. Menentukan *Level of Significance* (α)

Tingkat signifikansi sebesar 95% atau $\alpha = 5\%$ ($\alpha=0,05$)

c. Kriteria Pengujian

Kriteria untuk menerima atau menolak H_0 yaitu:

H_0 diterima apabila = $F_{hitung} < F_{tabel}$ (Signifikan)

H_0 ditolak apabila = $F_{hitung} > F_{tabel}$ (Tidak Signifikan)

d. Menghitung Nilai Fhitung

Rumus umum Fhitung ini adalah:

$$F_{hitung} = \frac{JK_{reg} - K}{(JK_{res} / (n - k - 1))}$$

Keterangan:

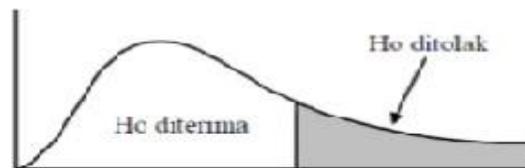
JK_{reg} = Jumlah Kuadrat Regresi

JK_{res} = Jumlah Kuadrat residu

K = Jumlah variabel bebas

n = Ukuran Sampel

e. Kesimpulan H_0 diterima atau ditolak.



Gambar 3
Kurva Distribusi Uji F

7. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2018:97) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi memiliki nilai antara 0 dan 1. Kemampuan variabel dependen sangat terkendala jika nilai R^2 rendah. Jika nilainya mendekati 1, maka variabel independen hampir

seluruhnya memenuhi persyaratan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan dalam model adalah kelemahan utama dalam menggunakan koefisien determinasi. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai adjusted R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Berbeda dengan R^2 , nilai Adjusted R^2 dapat berubah jika satu variabel bebas dimasukkan dalam model. Koefisien determinasi ditentukan dengan menggunakan rumus berikut:

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

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

r^2 = Koefisien Kolerasi berganda