JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN Vol 6 No 1 Mei 2026 pp 117-126
p-ISSN : 2808-876X (print)
e-ISSN : 2798-1312 (online)
http://journal.politeknik-pratama.ac.id/index.php/IMK

Analisis Program Pelatihan dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Bufa Aneka

Adiyatul Fahri [1*], Siti Kholifah [2]
[1] Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Studi Ekonomi Modern (STIE STEKOM) Sukoharjo
Jl. Diponegoro No.69, Dusun I, Wirogunan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah 57166,
e-mail: adiyatul007@gmail.com
[2] Universitas Sains dan Teknologi Komputer (STEKOM) Semarang
Jl. Majapahit No. 605, Pedurungan Kidul, Kec. Pedurungan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50192
e-mail: Sitikholifah.ol@stekom.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:
Naskah Masuk: 24 Oktober 2025
Revisi: 26 November 2025
Diterima: 24 April 2026
Terbit: 9 Mei 2026

Keywords:
Training;
Organozational Culture;
Employee Peformance

** korespondensi : adiyatul007@gmail.com*
DOI : https://doi.org/10.51903/tsv95t22

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of training and organizational culture on employee performance at PT Bufa Aneka. The study used an associative quantitative method with a population of 91 employees. The sampling technique used simple random sampling with a total of 74 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression analysis with the help of SPSS version 25. The results of the study indicate that: (1) training has a positive and significant effect on employee performance (t count = 2.015; sig. = 0.048), (2) organizational culture has a positive and significant effect on employee performance (t count = 3.684; sig. = 0.000), and (3) training and organizational culture simultaneously have a significant effect on employee performance (F count = 11.586; sig. = 0.000). The coefficient of determination value of 22.5% indicates that both variables contribute to improving employee performance. Thus, increasing the effectiveness of training and strengthening organizational culture are important strategies to optimize employee performance at PT Bufa Aneka.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan juga budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bufa Aneka. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif asosiatif dengan melibatkan rsponden sebagai populasi sebanyak 91 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* dengan jumlah 74 responden. Selanjutnya data dikumpulkan melalui kuesioner dan diolah dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 25. Temaun dari hasil uji staistiks penelitian menunjukkan bahwa: (1) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (t hitung = 2,015; sig. = 0,048), (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (t hitung = 3,684; sig. = 0,000), dan (3) pelatihan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (F hitung = 11,586; sig. = 0,000). Dengan nilai koefisien determinasi sebesar 22,5% menunjukkan bahwa variable pelatihan dan budaya organisasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

demikian, peningkatan efektivitas pelatihan dan penguatan budaya organisasi menjadi strategi penting untuk mengoptimalkan kinerja karyawan di PT Bufa Aneka**.**

Kata kunci: Pelatihan; Budaya Organisasi; Kinerja Karyawan

1. PENDAHULUAN

PT Bufa Aneka merupakan perusahaan farmasi yang berlokasi di Tambakaji, Kecamatan Ngaliyan, Kota Semarang. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 1960 dengan nama Industri Farmasi Budi Farma dan berganti nama menjadi PT Bufa Aneka pada tahun 1981. Sebagai perusahaan yang berkomitmen menghasilkan produk kesehatan berkualitas, PT Bufa Aneka terus melakukan pengembangan dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia agar dapat memenuhi tuntutan regulasi industri farmasi. Salah satu upaya peningkatan kompetensi dilakukan melalui program pelatihan bagi karyawan. Pelatihan bertujuan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan agar karyawan mampu bekerja sesuai standar perusahaan. Namun, belum semua karyawan memperoleh kesempatan pelatihan yang merata sehingga menimbulkan ketimpangan dalam kinerja. Karyawan yang telah mengikuti pelatihan cenderung menunjukkan hasil kerja lebih baik dibandingkan mereka yang belum mengikuti pelatihan [1].

Selain faktor pelatihan, budaya organisasi juga mempunyai peranan yang sangat krusial dalam menentukan kualitas kinerja karyawan. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat akan mendorong karyawan untuk disiplin, menghargai waktu, dan mematuhi etika kerja. Sebaliknya, lemahnya penerapan nilai budaya dapat memunculkan perilaku tidak disiplin dan menurunkan produktivitas kerja [2]. Dalam konteks PT Bufa Aneka, hal ini menjadi tantangan tersendiri karena pemahaman terhadap budaya organisasi belum sepenuhnya tertanam pada seluruh karyawan.

Kinerja karyawan sendiri merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya. Kinerja yang tinggi menjadi indikator keberhasilan sistem manajemen sumber daya manusia dalam mengelola potensi individu di perusahaan [3]. Fenomena ketimpangan pelatihan dan lemahnya budaya organisasi menunjukkan adanya kesenjangan dalam upaya peningkatan kinerja. Data internal perusahaan menunjukkan variasi tingkat pelatihan selama tiga tahun terakhir dengan tren menurun, yang turut berdampak pada hasil kerja karyawan.

Penelitian-penelitian sebelumnya membuktikan bahwa pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [4], [5], [6]. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada konteks industri yang berbeda seperti manufaktur umum atau jasa transportasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan pada industri farmasi yang memiliki karakteristik unik terkait standar mutu, regulasi, serta kebutuhan kompetensi teknis yang tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bufa Aneka. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana kedua variabel tersebut dapat berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan industri farmasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pelatihan

Pelatihan dapat didefinisikan sebagai proses sistematis dalam peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pelatihan dapat menjadi salah satu alat yang dapat digunakan organisasi untuk mencapai target atau standar mereka [7]. Menurut [8], pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur terorganisasi agar karyawan dapat mempelajari keterampilan teknis tertentu. Rivai (2019) dalam [9] menegaskan bahwa pelatihan berorientasi pada kemampuan kerja saat ini dan bertujuan memperbaiki penguasaan keterampilan sesuai kebutuhan organisasi. Selain itu, [10] menyebutkan bahwa pelatihan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh kemampuan baru sehingga meningkatkan efektivitas dan kesiapan dalam menghadapi pekerjaan di tingkat yang lebih tinggi.

Indikator pelatihan menurut [8] meliputi: materi pelatihan, metode pelatihan, kemampuan instruktur, sarana pelatihan, peserta pelatihan, dan evaluasi hasil pelatihan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kompetensi serta produktivitas karyawan [10], [11], [12].

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

2.2 Budaya Organisasi

Istilah budaya organisasi juga bisa disebut sebagai 'budaya perusahaan', 'budaya tempat kerja', dan 'budaya bisnis' [13]. Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan membedakannya dari organisasi lain dalam [14]. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, serta keyakinan yang mengarahkan perilaku karyawan dalam mencapai tujuan bersama. [15] menambahkan bahwa budaya organisasi terbentuk dari kebiasaan yang dilakukan secara berulang hingga menjadi nilai bersama dalam organisasi. Melalui budaya organisasi yang baik, perusahaan akan mudah mengatasi masalah yang dihadapi dan bisa mencapai tujuan organisasi dengan mengandalkan kekuatan yang ada di perusahaan [16].

Robbins (1998) dalam [17] mengemukakan tujuh indikator budaya organisasi, yaitu: inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan. Budaya organisasi yang kuat berperan sebagai mekanisme kontrol sosial yang membentuk perilaku kerja positif, meningkatkan loyalitas, dan memperkuat identitas organisasi. Penelitian sebelumnya [18], [19] menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja bisa diartikan sebagai kondisi atau situasi yang perlu diketahui dan diperiksa oleh pihak-pihak tertentu atau pemimpin perusahaan atau organisasi [20]. Oleh karena itu, kinerja sangat penting dalam suatu organisasi, baik bagi instansi maupun bagi pegawainya sendiri. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang berkaitan dengan pegawai itu sendiri maupun dengan lingkungan perusahaan atau organisasi [21]. Kinerja adalah hasil dari usaha pegawai dalam menjalankan tugasnya dengan baik dari segi kualitas dan jumlah, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Hasil kerja tersebut harus sesuai dengan harapan organisasi, berdasarkan kriteria atau standar kinerja yang berlaku di dalam organisasi itu [22]. Kinerja adalah cerminan dari cara pandang seseorang atau sekelompok orang dalam bekerja dan bekerja sama. Kinerja menunjukkan bagaimana individu dan kelompok berinteraksi dengan lingkungan kerjanya dan berkolaborasi dengan orang lain untuk mendapatkan hasil yang terbaik demi kepentingan perusahaan Sedarmayamti dalam [23].

2.4 Hipotesis

H1: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
H3: Pelatihan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bufa Aneka. Populasi penelitian berjumlah 91 orang karyawan, dengan sampel sebanyak 74 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin pada tingkat kesalahan 5%. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *simple random sampling* agar setiap karyawan memiliki peluang yang sama untuk terpilih.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju) kepada karyawan aktif PT Bufa Aneka, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen internal perusahaan seperti struktur organisasi dan catatan pelatihan. Variabel dalam penelitian ini meliputi pelatihan (X_1), budaya organisasi (X_2), dan kinerja karyawan (Y). Untuk pengolahan analisis data maka dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25 melalui uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas). Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan persamaan:

$$Y=a+b1X1+b2X2+eY = a + b_1X_1 + b_2X_2 + eY=a+b1X1+b2X2+e,$$

diikuti uji t untuk mengetahui adanya pengaruh parsial, uji F untuk psecara engaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap kinerja karyawan PT. Bufa Aneka.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

4. HASIL DAN PEMBASAHAN

4.1 Karakteristik Responeden

Responden yang terllibat dalam penelitian ini meliptui kategori: jenis kelamin, usia dan latar belakang pendidikan. Selanjutnya hasil analisa karakteristik responden ditampilkan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Jenis Kelamin				
Laki-laki	29	39.2	39.2	39.2
Perempuan	45	60.8	60.8	100.0
Total	74	100.0	100.0	
Usia				
18-30 tahun	61	82.4	82.4	82.4
31-40 tahun	10	13.5	13.5	95.9
41-50 tahun	3	4.1	4.1	100.0
Total	74	100.0	100.0	
Pendidikan				
SLTA	47	63.5	63.5	63.5
D3	12	16.2	16.2	79.7
S1	15	20.3	20.3	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang di olah SPSS 2025

Berdasarkan hasil pada Tabel 1, diketahu bahwa responden berjenis kelamin perempuan adalah mayoritas dengan jumlah mencapai 45 orang (60,8%), berusia 18–30 tahun (82,4%), dan berpendidikan terakhir SLTA (63,5%). Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan PT Bufa Aneka merupakan tenaga kerja muda dengan latar belakang pendidikan menengah, yang menjadi potensi penting bagi pengembangan pelatihan dan peningkatan kompetensi kerja di masa depan.

4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Seluruh item pernyataan pada instrumen penelitian telah diuji validitasnya menggunakan *Corrected Item-Total Correlation* dengan r tabel sebesar 0,2257 (n = 74; α = 0,05). Hasil menunjukkan bahwa semua item memiliki nilai korelasi lebih besar dari *r tabel* (0,416–0,763), sehingga seluruh pernyataan dinyatakan **valid**. Ringkasan hasil uji validitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	Rentang Korelasi (r hitung)	r Tabel	Keterangan
Pelatihan (X_1)	10	0,416 – 0,700	0,2257	Valid
Budaya Organisasi (X_2)	10	0,431 – 0,763	0,2257	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	10	0,481 – 0,675	0,2257	Valid

Sumber: Output SPSS diolah, 2025.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Reability Coeffisients	Alpha	Keterangan
Pelatihan (X1)	10 item	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	10 item	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	10 item	0,60	Reliabel

Sumber Data : Output SPSS di olah 2025

Berdasarkan hasil uji uji reliabilitas pada Tabel 3 diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60, sehingga instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam analisis lanjutan.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

4.3 Uji Normalitas

Untuk memastikan distribusi data berdistribusi normal, peneliti melakukan uji normalitas dengan metode *Kolmogorov–Smirnov* menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics. Ringkasan hasil pengujian disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.86970784
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.098
	Negative	-.091
Test Statistic		.098
Asymp. Sig. (2-tailed)		.076[c]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
Sumber Data : Output SPSS di olah 2025

Hasil uji *Kolmogorov–Smirnov* pada Tabel 4 menunjukkan nilai signifikansi sebesar **0,076 > 0,05**, yang mengindikasikan bahwa data residual terdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.4 Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi adanya hubungan antarvariabel independen, peneliti melakukan uji multikolinearitas menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics. Ringkasan hasil pengujian ditampilkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolineritas

Coefficients[a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	23.026	4.237		5.434	.000		
	Pelatihan	.162	.080	.215	2.015	.048	.930	1.075
	Budaya Organisasi	.314	.085	.394	3.684	.000	.930	1.075

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber Data : Output SPSS di olah 2025

Sebagaimana terlihat pada Tabel 5, nilai *tolerance* sebesar 0,930 lebih tinggi dari batas minimum 0,10 dan nilai *VIF* sebesar **1,075** lebih rendah dari batas maksimum 10,0. Hal ini mengindikasikan bahwa antarvariabel independen tidak memiliki hubungan yang kuat, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas.

4.5 Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji heteroskedastitas, penulis menggunakan analisis dengan software *IBM SPSS Statistics.* Adapun hasil pengujian heteroskedastitas dapat di lihat pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastitas

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.783	2.098		.850	.398
	Pelatihan	.028	.040	.088	.717	.475

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

	Budaya Organisasi	-.011	.042	-.032	-.259	.796

a. Dependent Variable: ABS_RES
Sumber Data : Output SPSS di olah 2025

Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 6, nilai signifikansi untuk variabel Pelatihan sebesar 0,475 dan Budaya Organisasi sebesar 0,796, yang keduanya melebihi ambang batas 0,05. Hal ini menandakan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model yang digunakan dapat dianggap layak dan valid untuk dianalisis.

4.6 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.026	4.237		5.434	.000
	Pelatihan	.162	.080	.215	2.015	.048
	Budaya Organisasi	.314	.085	.394	3.684	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber Data : Output SPSS di olah 2025

Y= 23,026 + 0,162 X1 + 0,314 X2

Nilai konstanta sebesar **23,026** dengan tanda positif menunjukkan bahwa apabila variabel pelatihan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dianggap konstan, maka tingkat kinerja karyawan berada pada nilai dasar positif sebesar 23,026. Koefisien regresi variabel pelatihan (X_1) sebesar **0,162** menunjukkan bahwa setiap peningkatan pelatihan sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan PT Bufa Aneka sebesar 0,162 satuan, dengan asumsi variabel lainnya tetap. Selanjutnya, koefisien regresi variabel budaya organisasi (X_2) sebesar **0,314** menandakan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,314 satuan.

Dengan demikian, baik pelatihan maupun budaya organisasi memiliki arah hubungan positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik pelaksanaan pelatihan dan penerapan budaya organisasi, semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan di PT Bufa Aneka.

4.7 Uji T

Uji parsial (*t-test*) dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian *t-test* dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji T

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.026	4.237		5.434	.000
	Pelatihan	.162	.080	.215	2.015	.048
	Budaya Organisasi	.314	.085	.394	3.684	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber Data : Output SPSS di olah 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Pelatihan (X_1) memiliki nilai *t hitung* sebesar 2,015, lebih besar dari *t tabel* 1,666, dengan nilai signifikansi 0,048 < 0,05. Dengan demikian, H_a diterima dan H_0 ditolak, yang berarti pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bufa Aneka.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Selanjutnya, variabel Budaya Organisasi (X_2) memiliki nilai *t hitung* sebesar 3,684, juga lebih besar dari *t tabel* 1,666, dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, baik pelatihan maupun budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Bufa Aneka.

4.8 Uji F

Untuk menguji Uji F, penulis menggunakan analisis dengan software *IBM SPSS Statistics.* Adapun hasil pengujian Uji F dapat di lihat pada tabel 9.

Tabel 9. Hasil Uji F

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	196.194	2	98.097	11.586	.000[b]
	Residual	601.171	71	8.467		
	Total	797.365	73			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Pelatihan
Sumber Data : Output SPSS di olah 2025

Nilai F hitung sebesar 11.586 > nilai F tabel yaitu 3,970 dan nilai sig yaitu 0,000 < 0,05, maka H0 di tolak dan Ha diterima, artinya variabel Pelatihan, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4.9 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk menguji Uji Koefisien Determinasi (R^2), penulis menggunakan analisis dengan software *IBM SPSS Statistics.* Adapun hasil pengujian Uji Koefisien Determinasi (R^2) dapat di lihat pada tabel berikut :

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.496[a]	.246	.225	2.90985

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Pelatihan
Sumber Data : Output SPSS di olah 2025

Dapat dilihat gambar tabel 10 diatas, bahwa nilai *adjusted R Square* adalah sebesar 0,225 atau 22,5% mengindikasikan bahwa variabel Pelatihan, Budaya Organisasi berpengaruh simultan sebesar 22,5%.

4.10 Pembahasan

4.10.1 Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, temuan ini tidak hanya menunjukkan adanya hubungan statistik, melainkan juga mengindikasikan bahwa pelatihan berfungsi sebagai mekanisme peningkatan kapabilitas kerja yang bersifat langsung (short-term skill enhancement).

Secara teoritis, hal ini sejalan dengan konsep *human capital theory* yang menyatakan bahwa investasi dalam pelatihan akan meningkatkan produktivitas individu melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan kerja. Dalam konteks PT Bufa Aneka sebagai industri farmasi yang menuntut standar operasional tinggi, pelatihan menjadi krusial karena berkaitan langsung dengan kepatuhan terhadap regulasi dan kualitas produk.

Namun demikian, nilai koefisien regresi pelatihan (0,162) relatif lebih kecil dibandingkan budaya organisasi (0,314). Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun pelatihan penting, efektivitasnya masih terbatas apabila tidak didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Dengan kata lain, pelatihan yang bersifat teknis tidak akan optimal tanpa adanya sistem nilai yang mendorong penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Implikasi manajerialnya adalah perusahaan tidak hanya perlu meningkatkan frekuensi pelatihan, tetapi juga memastikan relevansi materi, metode pembelajaran berbasis praktik (*experiential learning*), serta evaluasi pasca pelatihan yang terukur.

4.10.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor nilai, norma, dan kebiasaan kerja memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku karyawan secara berkelanjutan.

Secara konseptual, budaya organisasi berfungsi sebagai *social control mechanism* yang mengarahkan perilaku tanpa harus selalu bergantung pada aturan formal. Dalam konteks penelitian ini, budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan disiplin, tanggung jawab, dan orientasi hasil, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja.

Temuan ini juga mengindikasikan bahwa permasalahan utama di PT Bufa Aneka bukan hanya pada aspek kompetensi, tetapi juga pada internalisasi nilai organisasi yang belum merata. Hal ini sejalan dengan fenomena awal penelitian yang menunjukkan lemahnya pemahaman budaya di sebagian karyawan.

Implikasi strategisnya adalah manajemen perlu memperkuat budaya organisasi melalui:
a. role model dari pimpinan
b. komunikasi internal yang konsisten
c. sistem reward & punishment berbasis nilai

Tanpa penguatan budaya, peningkatan kompetensi melalui pelatihan berpotensi tidak berkelanjutan.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian [26], [27], [28] yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang positif dapat mendorong perilaku kerja efektif dan peningkatan kinerja individu.

4.10.3 Pelatihan dan Budaya Organisasi secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa pelatihan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bufa Aneka. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis yang diperoleh melalui pelatihan, tetapi juga oleh nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang terbentuk dalam budaya organisasi. Dengan kata lain, pelatihan berperan dalam meningkatkan kompetensi individu, sedangkan budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme yang mengarahkan perilaku kerja agar selaras dengan tujuan perusahaan. Namun demikian, nilai koefisien determinasi (Adjusted R^2) sebesar 22,5% menunjukkan bahwa kemampuan kedua variabel tersebut dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan masih relatif terbatas. Hal ini menandakan bahwa terdapat faktor lain yang lebih luas seperti motivasi kerja, kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja yang turut memengaruhi kinerja karyawan, tetapi belum dimasukkan dalam model penelitian. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan memerlukan pendekatan yang lebih komprehensif dan terintegrasi, tidak hanya melalui penguatan pelatihan dan budaya organisasi, tetapi juga melalui pengelolaan faktor-faktor manajerial lainnya secara simultan

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bufa Aneka. Secara parsial, pelatihan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kemampuan, keterampilan, dan pemahaman kerja karyawan, sehingga mendorong hasil kerja yang lebih optimal. Budaya organisasi juga terbukti berperan penting dalam membentuk perilaku kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil. Secara simultan, kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 22,5%, yang berarti peningkatan efektivitas program pelatihan dan penguatan budaya organisasi dapat menjadi strategi utama dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di PT Bufa Aneka.

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan melalui perencanaan yang lebih terstruktur, pemilihan metode pelatihan yang relevan dengan kebutuhan kerja, serta evaluasi pasca pelatihan yang berkelanjutan agar hasilnya dapat diukur secara konkret. Manajemen juga perlu memperkuat internalisasi budaya organisasi dengan menanamkan nilai-nilai kerja

profesional, kedisiplinan, dan tanggung jawab melalui komunikasi internal yang konsisten dan keteladanan pimpinan.

Implikasi manajerial dari penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi antara pelatihan yang berkualitas dan budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif, sehingga mendukung peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan di PT Bufa Aneka. Namun demikian, masih terdapat faktor lain di luar model penelitian yang turut memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja, serta menggunakan pendekatan analisis yang lebih komprehensif agar dapat memberikan pemahaman yang lebih luas dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

[1] F. M. Fathurahman, "PENGARUH PELATIHAN SDM DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA ATTARAKHA PHOTOGRAPHY BANDUNG," *J. Ekon. Manaj. Sist. Inf.*, vol. 2, no. 1, pp. 35–46, Sep. 2020, doi: 10.31933/jemsi.v2i1.324.

[2] A. D. Atmoko, "THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE, EDUCATION AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE," *Inspirasi Ekon. J. Ekon. Manaj.*, vol. 4, no. 2, pp. 11–20, Jun. 2022, doi: 10.32938/ie.v4i2.2451.

[3] S. H. Pahira and R. Rinaldy, "Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi," *COMSERVA J. Penelit. dan Pengabdi. Masy.*, vol. 3, no. 02, pp. 810–817, Jul. 2023, doi: 10.59141/comserva.v3i03.882.

[4] Rizky Putra Akbar and Ratnawaty Marginingsih, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan," *J. Manaj. Ris. Inov.*, vol. 2, no. 4, pp. 268–279, Oct. 2024, doi: 10.55606/mri.v2i4.3249.

[5] Gunawan Lesmana, Aji Tuhagana, and Zenita Apriani, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Karawang," *Al-Kharaj J. Ekon. Keuang. Bisnis Syariah*, vol. 6, no. 9, Sep. 2024, doi: 10.47467/alkharaj.v6i9.2470.

[6] A. Setiawan and M. A. Dinarto, "Budaya Organisasi dan Pelatihan di PT. Bandara Internasional Jawa Barat: Studi Tentang Kinerja Operasional Karyawan," *Indones. J. Educ. Soc. Sci.*, vol. 1, no. 2, pp. 50–68, Nov. 2022, doi: 10.56916/ijess.v1i2.224.

[7] R. Al Karim, "Impact of different training and development programs on employee performance in Bangladesh perspective," *Int. J. Entrep. Res.*, vol. 2, no. 1, pp. 8–14, Mar. 2019, doi: 10.31580/ijer.v1i2.497.

[8] A. A. A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan . Bandung*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008.

[9] S. R. Nursyahputri and H. R. Saragih, "PENGARUH PELATIHAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA UNIT HCBP PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA (TBK)," *J. Ecodemica J. Ekon. Manajemen, dan Bisnis*, vol. 3, no. 2, pp. 238–247, Sep. 2019, doi: 10.31311/jeco.v3i2.6059.

[10] Herman, E. M. Saputra, and A. Armansyah, "EFEKTIFITAS PELATIHAN KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN KOPERASI SIMPAN PINJAM MBF," *J. Ekon. dan Bisnis Indones.*, vol. 7, no. 2, pp. 23–26, Dec. 2022, doi: 10.37673/jebi.v7i2.2170.

[11] Damas Elvianto, Syahwatul Khalda, and Ahmad Gunawan, "EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI DAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN," *JISOSEPOL J. Ilmu Sos. Ekon. dan Polit.*, vol. 3, no. 1, pp. 238–245, Jan. 2025, doi: 10.61787/4q663p64.

[12] S. Riesner, C. Altnau, M. R. Berner, A. Skraba, D. Ajiri, and L. Kopac, "Employee Training as a Support for the Professional Development of the Company," *J. Lifestyle SDGs Rev.*, vol. 5, no. 3, p. e05401, Feb. 2025, doi: 10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n03.pe05401.

[13] Olanrewaju Adebola Lawal, Ireoluwatomiwa Eunice Shaniyi, and Ousainou Jatta, "Organizational culture as social control mechanism," *Int. J. Sci. Res. Arch.*, vol. 12, no. 2, pp. 1790–1796, Aug. 2024, doi: 10.30574/ijsra.2024.12.2.1453.

[14] E. Nauw and A. Retawati, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Grapari Telkomsel Palangka Raya," *J. Manaj. Sains dan Organ.*, vol. 2, no. 2, pp. 106–115,

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Sep. 2021, doi: 10.52300/jmso.v2i2.2715.
[15] Lailatul Isnaini, "Cultivating the Organizational Cultural Values of Jambi Province Human Resources Development Agency," *J. Prajaiswara*, vol. 1, no. 1, pp. 49–67, Jun. 2020, doi: 10.55351/prajaiswara.v1i1.4.
[16] S. Hamam, "THE IMPACT OF TRAINING AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH EMPLOYEE ENGAGEMENT AS AN INTERVENING VARIABLE IN PT TELKOM AKSES," *Cerdika J. Ilm. Indones.*, vol. 3, no. 11, pp. 1105–1118, Nov. 2023, doi: 10.59141/cerdika.v3i11.701.
[17] S. Sutoro, "The Influence of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance at the Human Resources Development Agency of Jambi Province," *J. Prajaiswara*, vol. 1, no. 1, pp. 29–48, Jun. 2020, doi: 10.55351/prajaiswara.v1i1.3.
[18] Naharuddin, Nasharuddin Mas, and Irfany Rupiwardani, "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN RUMAH SAKIT PELABUHAN JAKARTA," *JEMBA J. Ekon. MANAJEMEN, BISNIS DAN Akunt.*, vol. 4, no. 4, pp. 459–482, Jul. 2025, doi: 10.53625/jemba.v4i4.10795.
[19] Ahmad Faisal, Lily Yuntina, Subehana Rachman, Agus Dharmanto, and Cecep Pahrudin, "Analisa Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Staf Manajerial Dimediasi oleh Keterikatan Karyawan," *J. Ilmu Manaj. Terap.*, vol. 6, no. 1, pp. 18–35, Sep. 2024, doi: 10.38035/jimt.v6i1.2733.
[20] A. Taliang, S. Rijal, R. Niswaty, H. Herman, and S. H. Arhas, "Employee performance: The role of operational work tools toward productivity," *J. Gov. Regul.*, vol. 12, no. 3, special issue, pp. 198–205, Aug. 2023, doi: 10.22495/jgrv12i3siart1.
[21] M. Cai, W. Wang, Y. Cui, and H. E. Stanley, "Multiplex network analysis of employee performance and employee social relationships," *Phys. A Stat. Mech. its Appl.*, vol. 490, pp. 1–12, Jan. 2018, doi: 10.1016/j.physa.2017.08.008.
[22] J. R. Riwukore, L. Marnisah, and F. Habaora, "Employee Performance Analysis Based on the Effect of Discipline, Motivation, and Organizational Commitment at the Regional Secretariat of the Kupang City Government," *J. Maksipreneur Manajemen, Koperasi, dan Entrep.*, vol. 12, no. 1, p. 76, Jul. 2022, doi: 10.30588/jmp.v12i1.1009.
[23] D. Lestari, B. I Magi, and Y. Mayanti, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Tirta Investama Distribution Center Bandung," *J. Dimamu*, vol. 4, no. 2, pp. 388–394, May 2025, doi: 10.32627/dimamu.v4i2.1425.
[24] A. Supriatna and M. Sutisna, "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pdam Tirta Bumi Wibawa Kota Sukabumi)," *J. Ris. Bisnis dan Investasi*, vol. 2, no. 3, p. 43, Mar. 2017, doi: 10.35697/jrbi.v2i3.92.
[25] L. A. Safitri and D. Hasan, "Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sustraco Adikreasi," *J. Manaj. Pendidik. DAN ILMU Sos.*, vol. 6, no. 2, pp. 1457–1464, Mar. 2025, doi: 10.38035/jmpis.v6i2.4308.
[26] D. Iskamto, "Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance," *Int. J. Manag. Digit. Bus.*, vol. 2, no. 1, pp. 47–55, May 2023, doi: 10.54099/ijmdb.v2i1.584.
[27] T. Wahjoedi, "The effect of organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction and work motivation: Evident from SMEs in Indonesia," *Manag. Sci. Lett.*, pp. 2053–2060, 2021, doi: 10.5267/j.msl.2021.3.004.
[28] A. Mannan, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tommindo Sinar Mulia di Jakarta," *J. Tadbir Perad.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–7, Jan. 2021, doi: 10.55182/jtp.v1i1.2.