PENGARUH STRES KERJA, *TRAINING*, KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN "STUDI KASUS PT. CILIANDRA PERKASA DIVISI BIODIESEL-PELINTUNG"

SKRIPSI

Ditulis Oleh :

Nama	: Ridho Al Islami
Nomor Mahasiswa	: 14311423
Program Studi	: Manajemen
Bidang Peminatan	: Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

PENGARUH STRES KERJA, *TRAINING,* KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN "STUDI KASUS PT. CILIANDRA PERKASA DIVISI BIODIESEL-PELINTUNG"

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis Oleh :

Nama	: Ridho Al Islami
Nomor Mahasiswa	: 14311423
Program Studi	: Manajemen
Bidang Peminatan	: Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2018

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar sarjana di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang penegtahun saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta, 13 Desember 2018

Penulis,



Ridho Al Islami

PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Stres Kerja, *Training,* Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi

Terhadap Kinerja Karyawan

"Studi Kasus PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung"

Nama	: Ridho Al Islami
Nomor Mahasiswa	: 14311423
Program Studi	: Manajemen
Bidang Peminatan	: Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 13 Desember 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

Andriyastuti Suratman, SE., MM.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH STRES KERJA, TRAINING, KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN "STUDI KASUS PT. CILIANDRA PERKASA DIVISI BIODIESEL-PELINTUNG"

Disusun Oleh : **RIDHO AL ISLAMI**

Nomor Mahasiswa : **14311423**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Rabu, tanggal: 16 Januari 2019

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Andriyastuti Suratman, SE., MM. .....

Penguji : Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D. .....

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA ★ YOGYAKARTA ★ FAKULTAS EKONOMI

Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan untuk :

Allah Subhanahu Wa Ta'ala

Nabi Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wa Sallam

Emak Mardiah dan Bapak Nazaruddin

Atuk Hasyim dan Nenek Yulizar

Alm. Atuk Oemar Sofyan dan Alm. Nenek Maryam

Keluarga Besar Saya

MOTTO

It ain't about how hard you hit. It's about how hard you can get hit and keep moving forward.

-Rocky Balboa-

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh perkembangan sumber daya manusia di dalam PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung. Tujuan dalam penelitian untuk mengetahui pengaruh stres kerja, training, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Metode *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan kantor di PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung yang berjumlah 40 orang. Metode analisis data, menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik. Hasil penelitian ini membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *training*, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini juga membuktikan terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Stres Kerja, Training, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This research is based on the development of human resources within the company of PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung. The purpose of research to determine the influence of work stress, training, job satisfaction, organizational culture on employee performance. The sampling technique used the purposive sampling method. Purposive sampling method is a sample determination technique when all members of the population are used as a sample. In this study population is all employees at PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung to 40 people. Methods of data analysis, using descriptive analysis and statistic analysis. The results of this study prove that there is a positive and significant influence between training, job satisfaction, and organizational culture on employee performance. In this study also proves there is a negative and significant influence between work stress on employee performance.

Keywords : Work Stress, Training, Job Satisfaction, organizational culture and employee performance.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji dan syukur atas kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, inayah, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan judul "Pengaruh Stres Kerja, *Training*, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan "Studi Kasus PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung". Dalam penyelesaian tugas akhir ini, penulis menyadari bahwa dalam penyelesaiannya memperoleh banyak dukungan, dorongan, bantuan dan bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu atas segala bentuk bantuan, dorongan dan bimbingan tersebut, penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala, tuhan semesta alam, yang selalu memberikan rezeki dan nikmat hingga saat ini kepada seluruh umat manusia. Dengan segala kehendak dan kuasa-Nya lah penulis bisa menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Nabi Muhammad Salallahu 'Alaihi Wassallam, yang telah berjasa besar dalam memperjuangkan islam hingga saat ini dan selalu menjadi contoh bagi umat muslim di seluruh dunia.
3. Emak dan bapak tersayang, yang telah berjuang mendidik, merawat dan menasehati sejak kecil hingga beranjak dewasa sekarang ini dan

menghantarkan doa-doa terbaiknya. Sehingga menjadi sumber motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan tugas akhir.

4. Kepada kakak, adik, dan seluruh keluarga besar penulis yang turut mendoakan. Semoga keluarga kita semua di dalam lindungan Allah Subhanahu Wa Ta'ala.
5. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
7. Ibu Andriyastuti Suratman, S.E., M.M selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan ilmu, wawasan, dan informasi seputar penelitian ilmiah, serta membimbing dengan penuh kesabaran, keramahan, dan perhatian kepada penulis dalam proses perkuliahan.
8. Terimakasih kepada Nilam Ayu Larasati, yang telah membantu dan memberikan semangat setiap harinya dalam penyelesaian tugas akhir ini.
9. Terimakasih untuk seluruh pihak dan juga para karyawan dari PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung yang telah memberikan banyak bantuan dan waktu dalam penelitian ini.
10. Sahabat-sahabat seperjuangan skripsi yaitu Ryan, Hany, Mita, Luqman, Latip, Zaky dan Husen yang selama ini menjadi teman diskusi dan berjuang dalam suka dan duka. Terima kasih atas kerja sama dan bantuannya selama ini.

11. Sahabat-sahabat Sebuah Group yaitu Fadel, Faisal, Firza, Riskek, Repi, Fajri, Desio, Ari, Andre, Wawan, Gani, Fauzan, Fikri, Rofi, Cecep, Ipan, Mizi, dan Ade yang menjadi rumah dalam suka dan duka. Semoga kita semua menemukan kesuksesan bersama kelak, amin.
12. Sahabat-sahabat Bujang Lapok yang telah menjadi teman susah senang berjuang selama berkuliah. Terima kasih dukungannya dan semoga kita semua bisa sukses dalam hal apapun.
13. Keluarga KKN Unit 293 yaitu kepada Zafir, Hadyan, Mas Ryan, Retno, Dinda, Ais, Dinda dan Cintya. Terima kasih atas semangat dan doanya.
14. Seluruh teman-teman Manajemen Universitas Islam Indonesia angkatan 2014.
15. Seluruh teman-teman SMP Negeri 1 Bangko. Semoga kita semua dapat sukses.
16. Seluruh teman-teman SMA Negeri 1 Bengkalis. Semoga kita semua dapat sukses.
17. Keluarga besar HMJM MC FE UII yang telah memberikan begitu banyak pengalaman yang berharga dan keluarga baru sejak magang sampai dengan pada saat ini. Terima kasih untuk pembelajarannya.
18. Serta semua pihak yang belum disebutkan satu per satu yang telah membantu, serta memberikan dukungan dan doa. Penulis hanya bisa berdoa agar Allah Subhanahu Wa Ta'ala membalas segala kebaikan dengan berlipat ganda.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan karya ilmiah ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan agar karya tulis ini menjadi lebih baik. Semoga karya tulis ilmiah ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 13 Desember 2018

Penulis

Ridho Al Islami

DAFTAR ISI

Halaman Judul Skripsi i

Halaman Bebas Plagiarisme..... iii

Halaman Pengesahan Skripsi iv

Berita Acara Tugas Akhir/Skripsi..... v

Halaman persembahan vi

MOTTO vii

Abstrak viii

KATA PENGANTAR x

DAFTAR ISI xiv

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang Masalah..... 1

1.2 Rumusan Masalah 6

1.3 Tujuan Penelitian 6

1.4 Manfaat Penelitian 7

BAB II KAJIAN PUSTAKA 8

2.1 Landasan Teori..... 8

2.1.1 Stres Kerja 8

2.1.1.1 Pengertian Stres Kerja..... 8

2.1.1.2 Faktor-faktor yang Menyebabkan Stres Kerja 8

2.1.1.3 Ambang Stres 10

2.1.1.4 Indikator Stres Kerja 11

2.1.2 *Training*..... 13

2.1.2.1 Pengertian *Training*..... 13

2.1.2.2 Tujuan *Training* 15
2.1.2.3 Manfaat *Training* 17
2.1.2.4 Jenis-Jenis *Training* 20
2.1.2.5 Dimensi dan Indikator *Training* 20
2.1.3 Kepuasan Kerja 25
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja 25
2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja 26
2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja 27
2.1.4 Budaya Organisasi 31
2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi 31
2.1.4.2 Tingkatan Budaya Organisasi 32
2.1.4.3 Fungsi Budaya Organisasi 34
2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi 35
2.1.5 Kinerja 43
2.1.5.1 Pengertian Kinerja 43
2.1.5.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja 44
2.1.5.3 Penilaian Kinerja 45
2.1.5.4 Indikator Kinerja 46
2.1.5.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja 51
2.2 Penelitian Terdahulu 52
2.2.1 Tabel Penelitian Terdahulu 61
2.3 Kerangka Pemikiran 70
2.4 Hubungan Antar Variabel 71

2.4.1 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan 71
2.4.2 Pengaruh *Training* terhadap Kinerja Karyawan 71
2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 72
2.4.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan 72
BAB III METODE PENELITIAN 74
3.1 Pendekatan Penelitian 74
3.2 Lokasi Penelitian 74
3.3 Variabel Penelitian 75
3.4 Definisi Operasional dan Indikator 75
3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data 84
3.6 Uji Instrumen Penelitian 84
3.6.1 Uji Validitas 84
3.6.2 Uji Reliabilitas 85
3.7 Populasi dan Sampel 86
3.8 Metode Analisis Data 87
3.9 Alat Analisis Statistik 87
3.9.1 Analisis Regresi Linear 88
3.9.2 Uji T (Parsial) 89
3.9.3 Uji Asumsi Klasik 89
3.9.3.1 Uji Normalitas 89
3.9.3.2 Uji Multikolinieritas 91
3.9.3.3 Uji Heteroskedastisitas 92
3.9.4 Uji Koefisien Determinasi Berganda (R^2) 93

3.9.5 Uji Koefisien Determinasi Parsial (r^2) 94

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN 95

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian 95

4.1.1 Hasil Uji Validitas 95

4.1.2 Reliabilitas 99

4.2 Gambaran Umum Responden 100

4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 101

4.2.2 Responden Berdasarkan Usia 101

4.2.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 102

4.2.4 Responden Berdasarkan Departemen 103

4.3 Deskriptif Hasil Jawaban Responden 104

4.3.1 Analisis Penilaian Responden 105

4.3.1.1 Variabel Stres Kerja 105

4.3.1.2 Variabel *Training* 106

4.3.1.3 Variabel Kepuasan Kerja 108

4.3.1.4 Variabel Budaya Organisasi 110

4.3.1.5 Variabel Kinerja Karyawan 113

4.4 Analisis Regresi 115

4.4.1 Analisis Regresi Linear 115

4.4.1.1 Persamaan Regresi 117

4.4.1.2 Uji T 119

4.4.1.3 Koefisien Determinasi 121

4.5 Uji Normalitas 122

4.6 Uji Multikolinearitas 124
4.7 Uji Heteroskedistisitas 125
4.8 Pembahasan 127
4.8.1 Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan 127
4.8.2 *Training* terhadap Kinerja Karyawan 128
4.8.3 Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 129
4.8.4 Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan 130
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 132
5.1 Kesimpulan 132
5.2 Saran 132
DAFTAR PUSTAKA 134
LAMPIRAN 139

Daftar Tabel

Tabel 2.2.1 Penelitian Terdahulu 61

Tabel 3.7 Populasi Karyawan 86

Tabel 4.1 Validitas 94

Tabel 4.2 Reliabilitas 99

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 100

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Usia..... 101

Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 101

Tabel 4.6 Responden Berdasarkan Departemen 102

Tabel 4.7 Penilaian Responden Stres Kerja 104

Tabel 4.8 Penilaian Responden Training 105

Tabel 4.9 Penilaian Responden Kepuasan Kerja 107

Tabel 4.10 Penilaian Responden Budaya Organisasi..... 109

Tabel 4.11 Penilaian Responden Kinerja Karyawan..... 112

Tabel 4.14 Regresi Linear Berganda..... 115

Tabel 4.15 Hasil Koefisien Determinasi 119

Tabel 4.16 Data Hasil Uji Multikolinieritas..... 121

Daftar Gambar

Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran 70

Gambar 1. Hasil Uji Normalitas 120

Gambar 2. *Scatterplot* 123

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi dan pasar bebas saat ini setiap perusahaan dihadapkan pada situasi lingkungan bisnis yang semakin tidak pasti, menjadikan perusahaan harus bersaing sangat ketat untuk menjadi yang terbaik dalam bisnisnya. Untuk menghadapi persaingan tersebut, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerja perusahaan pada semua aspek perusahaan, baik aspek pemasaran, aspek keuangan, aspek produksi, maupun dari aspek sumber daya manusia. Peran Sumber Daya Manusia (SDM) sangat diperlukan untuk mengadopsi segala perubahan yang terjadi. SDM yang ada di organisasi harus selalu dikembangkan secara kontinyu guna meningkatkan kemampuan agar sesuai dengan tuntutan lingkungan bisnis.

Faktor manusia sangatlah penting dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*). Sumber daya manusia yang bekerja di organisasi tersebut. Kinerja atau prestasi kerja dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Widodo (2006) mengatakan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Dari definisi diatas kinerja lebih ditekankan pada tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan. Pada umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja

antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, kesanggupan tenaga kerja yang bersangkutan. Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah stres kerja, *training*, kepuasan kerja dan budaya organisasi. Weinberg dan Gould (2003) mendefinisikan stres sebagai *"a substantial imbalance between demand (physical and psychological) and response capability, under condition where failure to meet that demand has importance concequences"*. Artinya, ada ketidakseimbangan antara tuntutan (fisik dan psikis) dan kemampuan memenuhinya. Gagal dalam memenuhi kebutuhan tersebut akan berdampak krusial. Khuong dan Yen (2016) telah meneliti pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada di *Dong Xuyen Industrial Zone, Vietnam*, menunjukan hasil yang sama bahwa hubungan antara stres kerja dengan kinerja karyawan menunjukan hubungan negatif dan signifikan. Sementara Asfahyadin dkk (2017) juga telah meneliti pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawannya di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Branch Kendari, menunjukkan hubungan signifikan yang negatif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Jadi stres kerja mempengaruhi kinerja karyawan, dimana stres kerja bisa menjadi acuan pada tenaga kerja yang potensial dengan kualitas terbaik. Dengan

adanya stres kerja, maka hal itu akan mendorong bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Untuk menilai kualitas dari sumber daya manusia yang ada dapat diukur dari kinerja pegawai (karyawan) ketika mengalami stres kerja. Hasil kerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Selain stres kreja, training dapat mempengaruhi kinerja. Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja para tenaga kerja (Simamora, 2006). Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih. Imran dan Tanveer (2015) telah meneliti pengaruh *training* terhadap kinerja pada karyawan *Banks of Pakistan*, menunjukan hasil yang sama bahwa hubungan antara *training* dengan kinerja karyawan menunjukan hubungan positif dan signifikan. Sementara itu penelitian oleh Habib dkk (2015) telah meneliti pengaruh *training* terhadap kinerja pada karyawan di Pakistan, menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan *training* terhadap kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan. Jika karyawan diberikan *training* yang baik maka akan dapat meningkatkan kinerja nya di suatu perusahaan.

Kemudian faktor lainnya yaitu kepuasan kerja, Menurut Handoko (2008) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya. Ndulue dan Ekechukwu (2016) telah meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan *Nigerian Breweries PLC Kaduna State Branch* di Nigeria, menunjukan hasil yang sama bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan menunjukan hubungan positif dan signifikan. Sementara Perera dan Weerakkody (2016) juga telah meneliti pengaruh kepusan kerja terhadap kinerja pada karyawan di Industri Hotel di Sri Lanka, menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Maka dari itu penting bagi praktisi manajer untuk memperhatikan kepuasan kerja para karyawan di dalam sebuah perusahaan.

Faktor yang terakhir yaitu budaya organisasi, pengertian budaya organisasi menurut susanto adalah nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalah eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan sebagaimana mereka harus bertingkah laku atau berperilaku. Uddin dkk (2013) telah meneliti budaya organisasi terhadap kinerja pada karyawan Sektor Telekomunikasi di Bangladesh, menunjukan hasil yang sama bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan menunjukan hubungan positif dan signifikan. Sementara Awadh dan Saad (2013) juga telah meneliti budaya organisasi terhadap kinerja pada karyawan di Malaysia,

menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan. Budaya organisasi harus senantiasa diterapkan secara berkesinambungan kepada pegawai dalam organisasi. Karena budaya yang kuat memiliki kaitan dengan kinerja pegawai yang tinggi. Budaya yang kuat akan membentuk karakter karyawan dalam bekerja, budaya organisasi sebagai komunikasi antar anggota sehingga hubungan antar anggota dalam organisasi dapat berjalan dengan baik. Hal ini akan menciptakan tindakan yang seragam dan komunikasi yang efektif pada organisasi.

Penelitian ini akan dilakukan pada karyawan PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung. Berdasarkan fenomena yang terjadi terdapat beberapa masalah yang dialami PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung salah satunya mengenai Kinerja Karyawan.

Contoh pada karyawan PT. Ciliandra yang dijelaskan oleh pihak staff personalia perusahaan, yang menjelaskan karyawan nya kurang optimum dalam menjalankan kinerjanya. Karyawan merasa mereka mengalami tekanan dalam pekerjaan mereka sehingga kinerja mereka kurang optimum. Kinerja yang tidak sesuai dengan standar perusahaan dapat terjadi karena stres yang terjadi karena beban kerja, budaya didalam organisasi yang tidak sesuai dengan kepribadian karyawan, kurangnya pengetahuan atau tidak adanya kepuasan kerja yang seharusnya terpenuhi untuk menciptakan kinerja yang optimal.

Hal ini menunjukkan kurangnya perhatian dari pihak PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung dalam mempertimbangkan masa depan terhadap karyawan perusahaannya. Dari paparan diatas dan beberapa hasil

penelitian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Stres Kerja, *Training,* Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan "Studi Kasus PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah seperti yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam tesis ini dirumuskan sebagai berikut ini :

1. Apakah stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *training* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis *training* terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini ada beberapa manfaat yang diharapkan, yaitu:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah pemahaman mengenai stres kerja, *training*, kepuasan kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan pada lingkungan PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung.
2. Pada Manfaat Praktis dan Manajerial, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan sebuah desain pekerjaan yang bermanfaat untuk anggota dan organisasi. Lebih dari itu diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang berkompeten terhadap desain pekerjaan otonomi dan lingkungan yang mendukung kebijakan-kebijakan organisasi yang akan diterapkan menyangkut program *training* karyawan dan budaya organisasi karyawan yang dapat meningkatkan kinerja yang diharapkan. Sehingga organisasi mendapatkan hasil yang maksimal dan dapat meningkatkan kompetensi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Stres Kerja

2.1.1.1 Pengertian Stres Kerja

Dalam menjalankan aktivitas pekerjaan di perusahaan, seorang pekerja dapat mengalami stres kerja. Cartwright dan Cooper (1995) dalam Mangkunegara (2008) mengemukakan stres kerja sebagai suatu ketegangan atau tekanan yang dialami ketika tuntutan yang dihadapkan melebihi kekuatan yang ada pada diri kita. Handoko (2008) mengemukakan stres sebagai suatu kondisi ketegangan yang dapat mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang.

Baron dan Greenberg (2003) mendefinisikan stres kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stres pada pekerjaan, karakteristik individual, dan stresor di luar organisasi. Sementara, Robbins (2007) mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi yang dinamis di mana seseorang dikonfrontasikan dengan kesempatan, hambatan, atau tuntutan yang berhubungan dengan apa yang diinginkannya dan untuk itu keberhasilannya ternyata tidak pasti.

2.1.1.2 Faktor-faktor yang Menyebabkan Stres Kerja

Menurut Gibson (dalam Hermita 2011), ada empat faktor penyebab terjadinya stres. Stres terjadi akibat dari adanya tekanan (*Stressor*) di tempat kerja, *stressor* tersebut yaitu :

1. *Stressor* Lingkungan Fisik berupa sinar, kebisingan, temperatur dan udara yang kotor.
2. *Stressor* Individu berupa konflik peranan, kepaksaan peranan, beban kerja, tanggung jawab terhadap orang lain, ketiadaan kemajuan karir dan rancangan pengembangan karir.
3. *Stressor* Kelompok berupa hubungan yang buruk dengan rekan sejawat, bawahan dan atasan.
4. *Stressor* Keorganisasian berupa ketiadaan partisipasi, struktur organisasi, tingkat jabatan, dan ketiadaan kebijaksanaan yang jelas.

Adapun pendapat lain dari Hasibuan (2004) menyebutkan faktor-faktor yang menjadi penyebab stres kerja adalah :

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau dengan kelompok kerja.
5. Balas jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain-lain.

Sementara menurut Robbins (2007) mengatakan timbulnya stres dipengaruhi oleh beberapa faktor :

1. Faktor Organisasi

Dalam faktor organisasi berpengaruh juga terhadap stres kerja karyawan dimana semua aktivitas didalam perusahaan berhubungan dengan karyawan. Seperti tuntutan kerja atau beban kerja yang terlalu berat. Kerja yang membutuhkan tanggung jawab tinggi sangat cenderung mengakibatkan stres tinggi.

2. Faktor Lingkungan

   Adanya lingkungan sosial turut berpengaruh terhadap stres kerja pada karyawan. Dimana adanya dukungan sosial berperan dalam menolong seseorang dalam pekerjaannya, apabila tidak adanya faktor lingkungan sosial yang mendukung maka tingkat stres karyawan akan tinggi.

3. Faktor Individu

   Adanya faktor individu berperan juga dalam mempengaruhi stres karyawan. Dalam faktor individu, kepribadian seseorang lebih berpengaruh terhadap stres pada karyawan. Dimana kepribadian seseorang akan menentukan seseorang tersebut mudah mengalami stres atau tidak.

2.1.1.3 Ambang Stres

Tingkatan stres yang dapat diatasi oleh setiap orang sebelum stres itu terjadi disebut sebagai ambang stres. Setiap orang memiliki batas toleransi yang berbeda terhadap stres. Orang tertentu bersikap dingin, cuek, tenang dan santai sebaliknya orang tertentu akan mudah merasa kecewa atau sedih karena hal yang sepele. Penyebabnya adalah kepercayaan diri mereka atas kemampuan untuk

menanggulangi stres. Mereka hanya merasa sedikit stres walaupun sumber stres mereka besar. Friedman dan Rosenman (1974) membedakan dua tipe karyawan dalam menghadapi stres kerja. Kedua jenis tipe tersebut adalah :

1. Tipe A

   Karyawan tipe A ini digambarkan sebagai karyawan yang memiliki derajat dan intensitas tinggi untuk ambisi, dorongan untuk pencapaian (*achievement*) dan pengakuan (*recognition*) persaingan (*competitiveness*) dan keagresifan. Karyawan tipe ini memiliki paksaan untuk bekerja lebih, selalu bergelut dengan batas waktu dan sering menelantarkan aspek-aspek lain dari kehidupan seperti keluarga, kejaran sosial (*social pursuits*), kegiatan-kegiatan di waktu luang dan rekreasi.

2. Tipe B

   Orang tipe B adalah mereka yang lebih dapat bersikap santai dan tenang (*easygoing*). Mereka menerima situasi yang ada dan bekerja dengan situasi tersebut dan bukan berkompetisi. Orang-orang seperti ini bersikap santai berhubungan dengan tekanan waktu, sehingga mereka cenderung kurang mempunyai masalah berkaitan dengan stres.

2.1.1.4 Indikator Stres Kerja

Cooper dan Straw (1995) mengatakan bahwa pengukuran stres dapat dilihat dari tiga sisi, yaitu:

1. Gejala Fisik

   Gejala fisik yang ditimbulkan oleh stres kerja adalah munculnya rasa letih pada tubuh seperti mudah sakit kepala saat bekerja, tekanan darah

meningkat, sulit tidur karena kelelahan saat bekerja, nafas memburu, mulut dan kerongkongan kering, tangan lembab, badan merasa panas, otot-otot tegang, pencernaan terganggu, mencret-mencret, sembelit, letih yang tak beralasan, sakit urat dan gelisah. Selain itu perasaan yang tidak stabil seperti tidak fokus saat bekerja, mudah gelisah, dan mudah marah.

2. Tingkah Laku

   Pada sisi tingkah laku, gejala stres dapat dilihat dari tiga bagian, yaitu:

   a. Perasaan tidak stabil, misalnya tidak fokus, mudah gelisah, mudah marah, tidak tenang dalam bekerja, rasa bingung, cemas, jengkel, merasa diacuhkan.
   b. Kesulitan, misalnya dalam hal konsentrasi, mengambil keputusan saat bekerja, masalah pribadi.
   c. Kehilangan semangat kerja, misalnya mudah kehilangan semangat dalam bekerja, sulit berpikir jernih, tingkat kehadiran menurun.

3. Gejala di Tempat Kerja

   Hal ini dapat dilihat dari kepuasan kerja rendah, kepuasan terhadap prestasi kerja menurun, semangat dan energi yang menurun, komunikasi tidak lancar kreativitas dan inovasi berkurang, serta berkutat pada tugas-tugas yang tidak produktif.

Menurut Charles D, Spielberg dalam Hulaifah (2012) secara umum stres kerja dikelompokan menjadi stres individu dan organisasi, sebagai berikut :

1. Stres Indvidu Meliputi: konflik peran, beban karir, pengembangan karir, hubungan dalam pekerjaan.
2. Stres Organisasi Meliputi: Struktur organisasi, kepemimpinan.

Menurut Sopiah (2008) Stres Kerja karyawan dapat dilihat dalam tiga aspek, yaitu:

1. Gejala psikologis dengan indikator : sikap apatis terhadap pekerjaan, luapan emosional, komunikasi tidak efektif, merasa tersaingi, kebosanan, ketidak puasan kerja, kehilangan daya konsentrasi dan problem tidur.
2. Gejala fisik dengan indikator: mudah lelah dan menunda pekerjaan atau tugas.
3. Gejala prilaku dengan indikator: menurunnya produktivitas, meningkatnya penggunaan obat-obatan, dan meningkatnya perilaku absensi.

2.1.2 *Training*

2.1.2.1 Pengertian *Training*

Usaha untuk mendapatkan pegawai yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan pegawai agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka dirasa perlu dengan adanya *training* kepada pegawai supaya bisa memberikan prestasi kerja yang baik. Menurut Mathis

(2004), pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dengan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang. Sedangkan Mangkunegara (2011) mendefinisikan pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja.

Pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Selanjutnya, sehubungan dengan definisi nya tersebut, Ivancevich (2008) mengemukakan sejumlah butir penting yang diuraikan di bawah ini: Pelatihan (*training*) adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke

masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

2.1.2.2 Tujuan *Training*

Berdasarkan Byars (2008) tujuan pelatihan bisa dikategorikan sebagai berikut :

b. Tujuan Intruksional:

3. Apa saja konsep dan prinsip yang harus dipelajari dalam program pelatihan.
4. Kapan pelatihan tersebut harus di adakan.

c. Tujuan Departemen dan Organisasi:

1. Apa dampak program pelatihan itu terhadap kinerja dari departemen dan organisasi secara keseluruhan.
2. Pertumbuhan dan kinerja individual (pengembangan karier).

Rivai (2011) menjelaskan tujuan atau sasaran dari pelatihan dan pengembangan pada dasarnya dapat dikembangkan dari serangkaian pertanyaan sebagai berikut:

1. Keefektifan/validasi pelatihan apakah peserta memperoleh keahlian, pengetahuan dan kemampuan selama pelatihan.
2. Keefektifan pengalihan/transfer ilmu pengetahuan apakah pengetahuan, keahlian atau kemampuan yang dipelajari dalam pelatihan dapat meningkatkan kinerja-kinerja dalam melakukan tugas.

3. Keefektifan/validitas intraorganisasional apakah kinerja pekerjaan dari grup baru yang menjalani program pelatihan di perusahaan yang sama dapat dibandingkan dengan kinerja pekerjaan dari grup sebelumnya.
4. Keefektifan/validasi intraorganisasional dapatkah suatu program pelatihan yang ditetapkan di satu perusahaan berhasil diperusahaan yang lain.

Yani (2012) mendefinisikan ada dua tujuan utama program latihan dan pengembangan karyawan, yaitu:

a. Menutup gap antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan.
b. Meningkatkan efisien dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Menurut Carrell dan Kuzmits (1982), tujuan utama pelatihan dapat dibagi menjadi 5 area:

1. Untuk meningkatkan ketrampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi.
2. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten.
3. Untuk membantu masalah operasional.
4. Untuk menyiapkan karyawan dalam promosi.
5. Untuk memberi orientasi karyawan untuk lebih mengenal organisasinya**.**

2.1.2.3 Manfaat *Training*

Menurut Rivai dan Sagala (2011), adapun manfaat pelatihan yang dibagikan menjadi tiga golongan, yaitu:

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

l. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.

2. Manfaat untuk perusahaan.

a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.

b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.

c. Memperbaiki sumber daya manusia.

d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.

e. Membantu menciptakan *image* perusahaan yang lebih baik.

f. Mendukung otentitas, keterbukaan dan kepercayaan.

g. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.

h. Membantu pengembangan perusahaan.

i. Belajar dari peserta.

j. Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijaksaan perusahaan.

k. Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan dimasa depan.

l. Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif.

m. Membantu pengembangan promosi dari dalam.

n. Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek yang biasanya diperlihatkan pekerjaan.

o. Membantu meningkatakn efesiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja.
p. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, dan administrasi.
q. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan.
r. Meningkatkan hubungan antar buruh dengan manajemen.
s. Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal.
t. Mendorong mengurangi perilaku merugikan.
u. Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan.
v. Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.
w. Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stres dan tekanan kerja.

3. Manfaat dalam hubungan sumber daya manusia, intra dan antar grup dan individu.
    a. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual.
    b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.
    c. Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif.
    d. Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional.

e. Meningkatkan keterampilan interpersonal.
f. Membuat kebijakan perusahaan , aturan dan regulasi.
g. Meningakatkan kualitas moral.
h. Membangun kohesivitas dalam kelompok.
i. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.
j. Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

2.1.2.4 Jenis-jenis *Training*

Setiap pendidikan dan pelatihan yang akan diadakan harus selalu memperhatikan sejauh mana pola pendidikan dan pelatihan yang diselenggarkan dapat menjamin proses belajar yang efektif. Menurut Eko (2015), jenis-jenis pelatihan yang biasa dilakukan dalam organisasi antara lain:

a. Pelatihan dalam kerja (*on the job training*)
b. Magang (*apprenticeship*)
c. Pelatihan di luar kerja (*of-the-job training*)
d. Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya (*vestibule training*)
e. Simulasi kerja (*job simulation*)

2.1.2.5 Dimensi dan Indikator *Training*

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2011), Indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu sebagai berikut :

1. Instruktur

a. Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

b. Penguasaan materi

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

2. Peserta

a. Semangat mengikuti pelatihan

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

b. Seleksi

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

3. Materi

a. Sesuai tujuan

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

b. Sesuai komponen peserta

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

c. Penetapan sasaran

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

4. Metode

a. Pensosialisasian tujuan

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

b. Memiliki sasaran yang jelas

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

5. Tujuan

a. Meningkatkan keterampilan

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

Menurut Hasibuan (2004), Indikator metode pelatihan dapat dilihat di bawah ini:

a. Interest atau ketertarikan pada metode yang digunakan

b. Harmonisasi kegiatan pelatihan dengan keberlanjutan kegiatan dilapangan

c. Fasilitas ruangan praktek yang memadai

d. Kesesuaian waktu dengan peserta pelatihan

Menurut Barry dalam Umar (1999), proses pendidikan dan pelatihan tersebut memiliki beberapa indikator yang dapat dilihat dari:

1. Reaksi (*reaction*) Tingkat reaksi adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap pelaksanaan suatu diklat. Bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan diklat tersebut. Mengetahui tingkat kepuasan peserta dapat dilakukan dengan mengukur beberapa aspek dalam diklat. Aspek-aspek itu meliputi: pelayanan panitia penyelenggara, kualitas instruktur, kurikulum materi pelatihan, metode belajar, fasilitas utama dan fasilitas pendukung, kebernilaian dan kebermaknaan isi diklat, dan lain-lain yang berhubungan dengan diklat.
2. Pembelajaran (*learning*) Tingkat pembelajaran adalah untuk mengukur tingkat tambahan pengetahuan, keterampilan maupun perubahan sikap peserta setelah mengikuti diklat. Bertujuan untuk mengetahui sejauh mana daya serap peserta program diklat pada materi diklat yang telah diberikan. Belajar dapat didefinisikan sebagai perubahan sikap mental (*attitude*),

perbaikan pengetahuan serta penambahan keterampilan peserta setelah 19 selesai mengikuti program diklat. Melalui definisi tersebut, kita dapat menentukan aspek apa saja yang dapat diukur dalam tahap kedua ini. Program ini dikatakan berhasil ketika aspek-aspek diatas mengalami perbaikan dengan membandingkan pengukuran sebelum dan sesudah diklat. Semakin tinggi tingkat perbaikannya, dikatakan semakin berhasil pula suatu program diklat.

3. Perilaku (*behaviour*) Tingkat perilaku untuk mengetahui tingkat perubahan perilaku kerja peserta diklat setelah kembali kelingkungan kerjanya. Perilaku yang dimaksud disini adalah perilaku kerja yang ada hubungannya langsung dengan materi diklat, dan bukan perilaku dalam konteks hubungan personal dengan rekan-rekan kerjanya. Jadi yang ingin diketahui ialah seberapa jauh perubahan sikap mental (*attitude*), perbaikan pengetahuan, atau penambahan keterampilan peserta membawa pengaruh langsung terhadap kinerja peserta ketika kembali ke lingkungan kerjanya. Apakah perubahan sikap mental (*attitude*), perbaikan pengetahuan atau penambahan keterampilan peserta ini diimplementasikan dalam lingkungan kerja peserta ataukah dibiarkan berkarat dalam diri peserta tanpa pernah diimplementasikan.
4. Akhir (*result*) Tingkat akhir adalah untuk mengetahui dampak perubahan perilaku kerja peserta diklat terhadap tingkat produktivitas perusahaan. Bertujuan untuk menguji dampak diklat terhadap kelompok kerja atau perusahaan secara keseluruhan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kinerja di dalam diri seorang karyawan pada suatu perusahaan sangatlah diperlukan untuk menunjang kinerja sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan dalam bekerja akan dengan mudah membantu perusahaan untuk mencapai target-target perusahaan sehingga tercapailah tujuan perusahaan. Para ahli termasuk menurut Luthans (2005) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut Robbins (2002) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut Handoko (2002) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan nya.

Berdasarkan pengertian kepuasan kerja dari beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan dan respon untuk seorang individu baik secara baik ataupun buruk, tergantung pada karyawan nya.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2002), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain : pekerjaan yang menantang, penghargaan, kondisi lingkungan kerja dan hubungan interpersonal.

1. Kerja yang menantang secara mental. Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan

keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan *feedback* tentang seberapa baik pekerjaanya. Hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustasi dan perasaan gagal.

2. Penghargaan yang sesuai. Karyawan menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaram dianggap adil, dalam arti sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.
3. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Yang termasuk didalamnya seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan.
4. Kolega yang suportif. Individu mendapatkan sesuatu yang lebih daripada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama. Oleh karena itu, perlu diterapkan rasa saling menghargai, loyal dan toleran antara satu dengan yang lain, sikap terbuka, dan keakraban antar karyawan.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006) ada sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja: upah, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja.

1. Upah

   Upah adalah faktor yang signifikan dalam kepuasan kerja. Uang tidak hanya membantu orang mencapai kebutuhan dasar mereka tetapi berperan dalam memberikan tingkat atas kebutuhan kepuasan.

2. Pekerjaan itu sendiri

   Beberapa bahan yang paling penting dari pekerjaan yang memuaskan ditemukan oleh survei ini termasuk pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, dan pekerjaan yang menyediakan status.

3. Promosi

   Kesempatan promosi tampaknya memiliki efek yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja. Hal ini karena promosi mengambil sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai menyertai imbalan.

4. Pengawasan

   Untuk saat ini, bagaimanapun, dapat dikatakan bahwa tampaknya ada dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Salah satunya adalah karyawan-keterpusatan. Ini diukur dengan sejauh mana seorang supervisor mengambil kepentingan pribadi dalam kesejahteraan karyawan. Dimensi lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti yang

digambarkan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka sendiri.

5. Kelompok kerja

   Sifat dari kelompok kerja akan memiliki efek pada kepuasan kerja. Ramah, rekan kerja kooperatif adalah sumber sederhana kepuasan kerja kepada karyawan individu. Kelompok kerja berfungsi sebagai sumber dukungan, kenyamanan, saran, dan bantuan untuk pekerja individu. Sebuah kelompok kerja yang "baik" membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Namun, faktor ini tidak penting untuk kepuasan kerja. Di sisi lain, jika kondisi sebaliknya ada orang-orang yang sulit untuk bergaul, dengan ini mungkin memiliki efek negatif pada kepuasan kerja.

6. Kondisi kerja

   Kondisi kerja merupakan faktor lain yang memiliki efek sederhana pada kepuasan kerja. Jika kondisi kerja yang baik (lingkungan bersih, menarik, misalnya), pribadi akan lebih mudah untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja yang buruk (panas sekitarnya, berisik, misalnya), personel akan merasa lebih sulit untuk menyelesaikan sesuatu.

Nelson dan Quick (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi lima dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja :

1. Gaji

   Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dianggap sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain di dalam

organisasi. Karyawan memandang gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

2. Promosi

   Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Kesempatan inilah yang memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.

3. *Supervise*

   Supervise merupakan kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan prilaku kepada bawahan yang mengalami permasalahan dalam pekerjaan.

4. Rekan Kerja

   Rekan Kerja merupakan tungakat dimana rekan kerja yang pandai dan mendukung secara sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dan atasannya dan dengan pegawai lainnya baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaan.

Spector (1997) terdapat aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji

   Aspek tersebut berhubungan dengan kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterima dan kenaikan gaji yang sesuai dengan kemampuan yang sepadan.

2. Promosi

Aspek yang berhubungan dengan pengukuran kepuasan karyawan terhadap kebijaksanaan dan kesempatan promosi pada masing-masing karyawan.

3. Supervisi

   Aspek yang berhubungan dengan pengukuran kepuasan karyawan terhadap atasannya.

4. Tunjangan Tambahan

   Aspek yang berhubungan dengan pengukuran kepuasan karyawan terhadap tunjangan yang didapatkan dari perusahaan.

5. Penghargaan

   Aspek yang berhubungan dengan pengukuran kepuasan kerja terhadap penghargaan atas hasil kerja yang diraih.

6. Prosedur dan Peraturan Kerja

   Aspek yang berhubungan dengan pengukuran kepuasan kerja terhadap prosedur dan peraturan kerja yang ditetapkan di tempat kerja.

7. Rekan Kerja

   Aspek yang berhubungan dengan pengkuran kepuasan kerja terhadap rekan kerja dimana karyawan bekerja.

8. Pekerjaan itu sendiri

   Aspek yang berhubungan dengan pengukuran kepuasan kerja terhadap tipe pekerjaan itu sendiri.

9. Komunikasi

Aspek yang berhubungan dengan pengukuran kepuasan kerja terhadap komunikasi selama pekerjaan berlangsung.

2.1.4 Budaya Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Manusia adalah makhluk yang berbudaya, setiap aktifitasnya mencerminkan sistem kebudayaan yang berintegrasi dengan dirinya, baik cara berpikir, memandang sebuah permasalahan. Pengambilan keputusan dan lain sebagainya. Kini konsep tersebut telah pula mendapat tempat dalam perkembangan ilmu perilaku organisasi, dan menjadi bahasan yang penting dalam literatur ilmiah dikedua bidang itu dengan memakai istilah budaya organisasi.

Menurut Robbins (2003) semua organsasi mempunyai budaya yang tidak tertulis yang mendefinisikan standar-standar perilaku yang dapat diterima dengan baik maupun tidak untuk para karyawan. Dan proses akan berjalan beberapa bulan, kemudian setelah itu kebanyakan karyawan akan memahami budaya organiasi mereka seperti, bagaimana berpakaian untuk kerja dan lain sebagainya. Menurut Robbins (2003) pengertian budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak.

Gibson (1997) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang ada disetiap organisasi. Kultur organisasi dapat mendorong atau menurunkan efektifitas tergantung dari sifat nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma yang dianut.

2.1.4.2 Tingkatan Budaya Organisasi

Dalam mempelajari budaya organisasi ada beberapa tingkatan budaya dalam sebuah organisasi, dari yang terlihat dalam perilaku (puncak) sampai pada yang tersembunyi. Schein (1996) mengklasifikasikan budaya organisasi dalam tiga kelas, antara lain :

1. Artefak

Artefak merupakan aspek-aspek budaya yang terlihat. Artefak lisan, perilaku, dan fisik dalam manifestasi nyata dari budaya organisasi.

2. Nilai-nilai yang mendukung

Nilai adalah dasar titik berangka evaluasi yang dipergunakan anggota organisasi untuk menilai organisasi, perbuatan, situasi dan hal-hal lain yang ada dalam organisasi.

3. Asumsi dasar

Adalah keyakinan yang dimiliki anggota organisasi tentang diri mereka sendiri, tentang orang lain dan hubungan mereka dengan orang lain serta hakekat organisasi mereka.

Sementara Lundberg (dalam Mohyi, 1999) dalam studinya yang melanjutkan penelitian (pendapat) Schein dan menjadikan tingkatan budaya organisasi sebagai topik utama mengklasifikasikan budaya organisasi dalam empat kelas, yaitu :

1) Artefak

Artefak merupakan aspek-aspek budaya yang terlihat. Artefak lisan, perilaku, dan fisik dalam manifestasi nyata dari budaya organisasi.

2) Perspektif

Perspektif adalah aturan-aturan dan norma yag dapat diaplikasikan dalam konteks tertentu, misalnya untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi, cara anggota organisasi mendefinisikan situasi-siatuasi yang muncul. Biasanya anggota menyadari perspektif ini.

3) Nilai

Nilai ini lebih abstrak dibanding perspektif, walaupun sering diungkap dalam filsafat organisasi dalam menjalankan misinya.

4) Asumsi

Asumsi ini seringkali tidak disadari lebih dalam dari artefak, perspektif dan nilai.

2.1.4.3 Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya pada umumnya sukar dibedakan dengan fungsi budaya kelompok atau budaya organisasi, karena budaya merupakan gejala sosial. Menurut Ndraha (1997) ada beberapa fungsi budaya, yaitu :

1. Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat.
2. Sebagai pengikat suatu masyarakat.
3. Sebagai sumber.
4. Sebagai kekuatan penggerak.
5. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah.
6. Sebagai pola perilaku.
7. Sebagai warisan.
8. Sebagai pengganti formalisasi.
9. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan.
10. Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan negara sehingga terbentuk *nation-state.*

Sedangkan menurut Robbins (2002) fungsi budaya didalam sebuah organisasi adalah :

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas.
2. Budaya berarti identitas bagi suatu anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen.
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Reynolds dalam Sobirin (2007) budaya organisasional dapat dipahami dengan 14 dimensi. Keempat belas dimensi tersebut adalah sebagai berikut :

a. Berorientasi eksternal *vs.* Berorientasi internal : dimensi ini memberikan gambaran bagaimana sebuah organisasi mencoba melakukan aktivitasnya dalam rangka memberikan kepuasan kepada konsumen ini disebut sebagai organisasi yang bersifat eksternal. Di sisi lain, ada organisasi beranggapan bahwa kepuasan konsumen tidak harus dipenuhi dengan mengikuti selera konsumen melainkan dengan membenahi kondisi internal organisasi sehingga secara tidak langsung konsumen akan merasa puas ini disebut organisasi yang berorientasi internal.
b. Berorientasi pada tugas *vs.* Berorientasi pada aspek sosial : pada sisi pertama dimensi ini berfokus pada tugas, organisasi beranggapan bahwa karyawan harus menjalankan aktifitas-aktifitasnya terlebih dulu sebelum menuntut hak-hak karyawan. Sebaliknya, pada sisi kedua organisasi yang berfokus pada kebutuhan personal dan sosial karyawan beranggapan bahwa semua kebutuhan karyawan harus terpenuhi dahulu termasuk personal dan sosial agar mereka bersedia dan mau membantu organisasi menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan.
c. Menekankan pada pentingnya *safety vs*. Berani menanggung resiko : organisasi yang bermain aman cenderung lamban bahkan bukan tidak

mungkin tidak merespon sama sekali karena khawatir kondisi internal organisasi akan mengalami guncangan. Sebaliknya, organisasi yang pro-aktif terhadap perubahan ekternal biasanya bukan sekedar merespon perubahan bahkan sering kali berani mengambil resiko dalam mengantisipasi dan menaggapi perubahan lingkungan.

d. Menekankan pada pentingnya *Conformity vs. Individuality* : dalam menjalankan aktivitasnya organisasi dapat dilihat dari dua dimensi yang berbeda yakni organisasi emberi toleransi yang sangat tinggi kepada anggota organisasi untuk berbeda dengan anggota organisasi lainnya. Sebaliknya ada juga organisasi yang menuntut homogenitas dan keseragaman dalam bertindak.

e. Pemberian *reward* berdasarkan kinerja individu *vs.* Kinerja kelompok : dalam praktik ada organisasi yang menghargai kontribusi individual terhadap kinerja organisasi namun juga tidak sedikit yang menerapkan kebijakan bahwa kinerja organisasi merupakan kontribusi seluruh anggota unit kerja sehingga dasar pemberian reward juga unit kerja.

f. Pengambilan keputusan secara individual *vs*. Keputusan kelompok : fungsi utama seorang manajer adalah pengambilan keputusan organisasi, ada kalanya seorang manajer mengambil keputusan secara individual. Namun ada kalanya seorang manajer melibatkan pihak lain dalam pengambilan keputusan atau pengambilan keputusan kelompok.

g. Pengambilan keputusan secara *centralized vs*. Pengambilan keputusan yang bersifat *decentralized* : dengan keputusan yang tersentralisasi

berarti semua kegiatan dan kebijakan organisasi diputuskan oleh orang yang menempati posisi kunci baik secara individual maupun kelompok. Sebaliknya dengan pengambilan keputusan yang terdesentralisasi maka setiap individu atau kelompok dalam unit kerja dapat mengambil keputusan yang berkaitan dengan kepentingan dan kebijakan unit kerja tersebut.

h. Menekankan pada pentingnya perencanaan *vs. Ad hoc* : ada organisasi tujuannya semata-mata untuk merespon perubahan. Organisasi yang lain barangkali bukan sekedar merespon terhadap perubahan akan tetapi menyikapinya dengan membentuk secara permanen kelompok kerja yang bertugas untuk membuat perencanaan dan skenario masa depan organisasi.

i. Menekankan pada pentingnya stabilitas organisasi *vs*. Inovasi organisasi : di satu sisi sebuah organisasi terus menerus melakukan perubahan dengan mengeluarkan produk-produk baru. Organisasi tersebut selalu berusaha untuk selalu inovatif dalam merespon perubahan. Sebaliknya ada organisasi yang lebih mementingkan stabilitas organisasi dengan tidak begitu peduli terhadap perubahan yang terjadi diluar organisasi.

j. Mengarahkan karyawan untuk berkooperatif *vs.* Berkompetisi : bagi sebuah organisasi, karyawan kadangkala dituntut untuk bekerja sama (berkooperasi) dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang lain memiliki anggapan berbeda, kinerja akan meningkat jika karyawan

saling berkompetisi baik terhadap organisasi lain maupun secara internal antara satu karyawan dengan karyawan lainnya.

k. Menekankan pada pentingnya organisasi yang sederhana *vs*. Organisasi yang kompleks : dengan penataan dan pengelolaan organisasi yang sederhana berarti semua ditata serba simpel baik dalam hal mengembangkan struktur maupun prosedur organisasi. Sebaliknya bagi organisasi yang melibatkan banyak orang dan aktivitasnya kompleks maka seringkali prosedur kerja dan struktur organisasi ditata dengan begitu detail dan kompleks.

l. Prosedur organisasi bersifat formal *vs.* Informal : pada dimensi ini, organisasi yang masih relatif muda dan kegiatannya belum begitu kompleks maka seorang manajer bisa dengan mudah dan secara langsung mengarahkan, mengatur, dan mengendalikan para karyawan. sebaliknya bagi organisasi besar yang kegiatannya sudah sangat kompleks, suka atau tidak, membutuhkan aturan formal, detail, dan tertulis sebagai bagian dari proses manajemen organisasi.

m. Menuntut karyawan sangat loyal kepada organisasi *vs*. Tidak mementingkan loyalitas karyawan : bagi organisasi milik keluarga, barangkali loyalitas karyawan sangat penting untuk diperhatikan sebab tanpa loyalitas karyawan organisasi akan kehilangan semangat kerja mengingat hubungan *employee – employer* adalah hubungan yang bersifat informal. Sebaliknya, bagi tenaga profesional dosen barangkali tidak mementingkan loyalitas kepada institusi tempat bekerja karena

tenaga dosen cenderung lebih mementingkan loyalitas kepada bidang ilmu yang ditekuninya.

n. *Ignorance vs. Knowledge* : dimensi terakhir berkaitan dengan sejauh mana karyawan mengetahui harapan organisasi terhadap karyawan tersebut. Harus diakui bahwa tidak semua karyawan tahu apa yang harus dikerjakan di dalam organisasi dan tahu apa harapan organisasi terhadap karyawan tersebut. Sebagian karyawan yang lain sadar dan tahu bahwa organisasi mengharapkan kontribusi dan keterlibatan mereka dalam menyelesaikan persoalan-persoalan organisasi.

Menurut Robbins & Coulter (2012), ada 7 dimensi budaya organisasi yaitu:

a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
b. Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
c. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal tersebut.

d. Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
e. Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu-individu.
f. Sikap agresif (*Aggressivenes*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
g. Stabilitas (*Stability*), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan *status quo* (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) daripada pertumbuhan.

Menurut Hofstede dalam Sobirin (2007) mengelompokkan budaya organisasi ke dalam 6 dimensi. Berikut dimensi budaya organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Hofstede :

a. *Process oriented vs. Result oriented* : dimensi ini mengkontraskan organisasi yang berorientasi proses dengan organisasi yang berorientasi pada hasil.
b. *Employee oriented vs. Job oriented* : *employee oriented* menggambarkan lingkungan internal oragnisasi yang dipenuhi oleh para pekerja yang menginginkan agar pihak organisasi terlebih dahulu memperhatikan kepentingan karyawan sebelum berorientasi pada pekerjaan yang akan mereka lakukan. Sedangkan, *job oriented* beranggapan bahwa para

karyawan harus mendahulukan pekerjaan sebelum menuntut dipenuhinya kepentingan karyawan.

c. *Parochial vs. Professional culture* : *parochial culture* menjelaskan bahwa tingkat kebergantungan karyawan pada atasan dan pada organisasi cenderung sangat tinggi. Sebaliknya, pada *professional culture* karyawan merasa bahwa kehidupan pribadi adalah urusan mereka sendiri sedangkan alasan organisasi merekrut mereka adalah semata-mata karena kompetensi dalam melakukan pekerjaan bukan kareana latar belakang keluarga atau alasan yang lain.

d. *Open system vs. Closed system culture* : dimensi ini terkait dengan hubungan antara organisasi dengan lingkungannya baik lingkungan internal maupun eksternal. Pada *open system* menjelaskan bahwa organisasi cenderung tidak menutup diri dari perubahan-perubahan baik yang terjadi pada lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Sebaliknya, pada *closed system culture* organisasi seolah-olah diperlakukan sebagai sebuah mesin yang bekerja mengikuti pola yang sudah ada tanpa banyak melakukan perubahan.

e. *Loose control vs. Tight control culture* : dimensi ini berkaitan dengan tata kelola internal organisasi. Pada organisasi dengan tingkat pengendalian yang longgar (*loose control*), organisasi seolah-olah tidak memiliki alat kendali dan tata aturan formal yang memungkinkan organisasi tersebut bisa mengendalikan orang-orang yang bekerja di dalamnya. Sementara itu, pada

tight control culture organisasi cenderung menerapkan aturan-aturan yang ketat dan bahkan dalam batas-batas tertentu cenderung kaku.

f. *Pragmatic vs. Normative* : dimensi ini berkaitan dengan customer orientation yang dinotasikan dalam *pragmatic* dan *normative*. *Pragmaticculture* adalah organisasi yang berorientasi kepada konsumen. Bagi organisasi semacam ini, konsumen adalah segalanya. Aturan dan prosedur bisa saja dilanggar jika hal tersebut menghambat pencapaian hasil dan pemenuhan kebutuhan konsumen. Sedangkan, pada *normative culture* organisasi menganggap bahwa tugas yang diemban organisasi terhadap dunia luar merupakan bentuk implementasi dari peraturan-peraturan kovensi maupun tertulis, yang tidak boleh dilanggar.

2.1.5 Kinerja

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Menurut Stoner (1978) mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Bernardin dan Russel (1993) memberikan pengertian kinerja sebagai prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Dessler (2007) menjelaskan pengertian kinerja karyawan (prestasi kerja) sebagai prestasti aktual seorang karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan itu. Kinerja menurut Hersey dan Blanchard (1993) merupakan suatu fungsi dari motivasi dan

kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Sedangkan Ivancevich dkk (1996) mengatakan bahwa kinerja adalah ukuran utama keberhasilan suatu organisasi dan tanggung jawabnya. Pendapat ini menegaskan bahwa kinerja merupakan standar organisasi untuk mencapai keberhasilan yang menjadi tanggung jawabnya.

Hasibuan (2004) mengatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dengan maksimal.

2.1.5.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Tujuan Penilaian Kinerja Menurut Gomes (2003) secara umum tujuan penilaian performansi dapat dibedakan atas dua macam, yakni:

1. Untuk me*reward* performasi sebelumnya (*to reward past performance*),
2. Untuk memotivasikan perbaikan performansi pada waktu yang akan datang (*to motivate future performance improvement*). Informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian performansi itu dapat dimanfaatkan untuk

kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi dan penempatan-penempatan pada tugas-tugas tertentu.

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan sesuatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan-kebijakan organisasi. Kebijakan-kebijakan organisasi dapat menyangkut aspek individual maupun aspek organisasi. Adapun manfaat penilaian kinerja menurut Slamet (2007) adalah sebagai berikut:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pekerja secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pekerja seperti promosi, *transfe*r, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pekerja dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pekerja.
4. Menyediakan umpan balik bagi pekerja mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan penilaian kinerja karyawan dimanfaatkan oleh manajemen untuk mengelola operasi organisasi, membantu pengambilan keputusan, mengidentifikasikan kebutuhan kepelatihan dan pengembangan, menyediakan umpan balik, dan penyediaan dasar distribusi penghargaan.

2.1.5.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia sangat penting. Hal ini mengingat dalam kehidupan suatu perusahaan, setiap sumber daya manusia ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinan perusahaan yang bersangkutan. Penilaian kinerja karywan yang dilaksanakan dengan baik dan tertib akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas dari karyawan. Hal ini tentu saja akan menguntungkan perusahaan. Paling tidak para karyawan akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala.

Penilaian kinerja menurut Hasibuan (2004), adalah, penilaian rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Sadili (2006), menyatakan, bahwa penilaian kinerja adalah proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Pada saat yang sama pekerja memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang. Oleh karena itu, penilaian seharusnya menggambarkan kinerja karyawan.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa pada prinsipnya pengukuran kinerja pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematik terhadap penampilan kerja karyawan itu sendiri dan terhadap taraf

potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan.

2.1.5.4 Indikator Kinerja

Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya yang dikemukakan Dessler (2007). Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Menurut Bernardin and Russel (2011) terdapat enam kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

1. *Quality* yaitu tingkatan di mana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktifitas atau memenuhi aktifitas yang sesuai harapan.
2. *Quantity* yaitu jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.
3. *Timeliness* yaitu tingkatan di mana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.
4. *Cost effectiveness* yaitu tingkatan di mana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi

dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.

5. *Need for supervision* yaitu tingkatan di mana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
6. *Interpersonal impact* yaitu Tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja.

Menurut Gomes (2003) menyatakan terdapat kriteria-kriteria dalam mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan deskripsi perilaku spesifik. Kriteria-kriteia tersebut adalah *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, *creativeness*, *cooperation*, *dependability*, *initiative*, dan *personal qualities*.

a. *Quantity of work*: Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
b. *Quality of work*: Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
c. *Job knowledge*: Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.
d. *Creativeness*: Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang timbul.

e. *Cooperation*: Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
f. *Dependability*: Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
g. *Initiative*: Semangat untuk melakukan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
h. *Personal qualities*: menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

Menurut Prawirosentono (1999), indikator-indikator kinerja adalah:

a) Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerjaan adalah seberapa banyak pekerjaan atau tugas yang harus diselesaikan pada perusahaan tersebut pada saat waktu tertentu. Apabila jumlah pekerjaan banyak maka diperlukan lebih banyak juga pengorbanan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

b) Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan adalah menilai baik buruknya pekerjaan yang diselesaikan karyawan pada perusahaan tersebut. Karyawan harus bekerja keras untuk mendapatkan kualitas pekerjaan yang baik.

c) Pengetahuan atas tugas

Pengetahuan atas tugas adalah seberapa besar pengetahuan karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan sehingga mendekati standar perusahaan.

d) Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan karyawan untuk dapat bekerjasama dengan tim atau orang lain sehingga dapat menerima keputusan bersama saat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

e) Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah sifat dari komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seseorang peserta organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja.

f) Sikap *(attitude)*

Sikap adalah suatu kelakuan atau perbuatan karyawan yang menyenangkan dan konsentrasi terhadap pekerjaan yang menjadi kewajibannya.

g) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Apabila atasan selalu mengabaikan inisiatif karyawan, maka organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju.

h) Keterampilan teknis

Keterampilan teknis adalah suatu kelebihan yang dimiliki karyawan pada pekerjaan tertentu, yang belum tentu karyawan lain menguasainya.

i) Kemampuan mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah

Kemampuan mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah adalah suatu kemampuan karyawan mampu mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah yang ada pada perusahaan.

j) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk bisa membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas tujuan perusahaan.

k) Administrasi

Administrasi adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas keadministrasian.

l) Kreativitas

Kreativitas adalah kemampuan memiliki ide-ide baru atau inovasi baru yang berguna untuk menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai hasil yang maksimal.

2.1.5.5 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2008), terdapat dua hal yang mempengaruhi kinerja , yaitu :

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan seorang pegawai terdiri dari kemampuan potensial dan kemampuan *reality* dalam artian pegawai yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatan

serta keterampilan yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan, maka ia akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan sehingga menimbulkan rasa puas terhadap hasil kerja yang telah dilakukan.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap pegawai ketika menghadapi situasi yang mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi adalah tujuan untuk menimbulkan mental seseorang sehingga dapat menghadapi segala sesuatu dengan rasa dorongan yang kuat untuk pencapaian target kerja dan mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja yang aman serta nyaman.

Menurut Simamora (2006), kinerja SDM dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1) Faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.
3) Faktor organisasi yang terdiri sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

2.2 Penelitian Terdahulu

Hasil dari beberapa penelitian terdahulu yang juga mencakup kajian tentang budaya organisasi, kepuasan kerja, pelatihan, dan stres akan digunakan

sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Awadh dan Saad (2013) yang berjudul *"Impact of Organizational Culture on Employee Performance."* Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja secara signifikan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel stres kerja, kepuasan kerja dan pada lokasi penelitian.

Wambugu (2014) dengan judul *"Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila - Kipevu Ii Power Plant)."* Penelitian ini menargetkan semua karyawan dari berbagai sektor Wärtsilä, Kipevu II memiliki lima departemen; SDM dan Administrasi, Operasi, Pemeliharaan, HSE dan Pembelian dan Logistik. Dengan tiga (3) manajer puncak, lima (5) kepala departemen, Tujuh (7) supervisor dan empat puluh Delapan (48) staf Umum. Populasi target penelitian ini terdiri dari semua karyawan yang berjumlah enam puluh tiga (63). Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel stres kerja, kepuasan kerja dan pada lokasi penelitian.

Uddin dkk (2013) dengan judul "*Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh."* Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel budaya

organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan budaya organisasi juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel stres kerja, kepuasan kerja dan pada lokasi penelitian.

Salihu dkk (2016) dengan judul *"Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Nigeria."* Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel stres kerja, kepuasan kerja dan pada lokasi penelitian.

Wardani dkk (2016) dengan judul *"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya)."* Seluruh karyawan bagian administrasi PT Karya Indah Buana Surabaya berjumlah 56 karyawan, jumlah tersebut sesuai dengan jumlah populasinya. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel stres kerja, kepuasan kerja dan pada lokasi penelitian.

Perera (2016) dengan judul *"Impact Of Job Satisfaction On Job Performance of Non Executive Employees In Hotel Industry: With Reference To Kalutara District In Sri Lanka."* Populasi target dari penelitian ini adalah

karyawan non-eksekutif di industri hotel (hotel berbintang) yang berkaitan dengan kabupaten Kalutara Sri Lanka. Semua hotel bintang di distrik dipilih. Bersama-sama ada 1250 karyawan non-eksekutif. Data dikumpulkan dari sampel yang dipilih secara acak dari 250 karyawan non-eksekutif di industri hotel (hotel bintang). Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel stres kerja, budaya organisasi dan pada lokasi penelitian.

Saranya (2014) dengan judul *"Influence of Job Satisfaction on Employees' Performance – A general Perspective."* Peneliti telah menggunakan metode *judgement-sampling* untuk memilih 80 responden, dari karyawan secara umum di Chennai, India. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel stres kerja, budaya organisasi dan pada lokasi penelitian.

Ndulue dan Ekechukwu (2016) dengan judul *"Impact of Job Satisfaction On Employees Performance: A Study of Nigerian Breweries PLC Kaduna State Branch, Nigeria."* Sampel penelitian ini terdiri dari 200 dokter, perawat, staf administrasi dan akun yang bekerja di institusi medis otonom di Punjab. 250 Kuesioner dibagikan dari mana 200 diterima kembali dan digunakan untuk analisis. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja

memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel stres kerja, budaya organisasi dan pada lokasi penelitian.

Inuwa (2016) dengan judul *"Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach."* Penelitian ini menggunakan analisis data Paket Statistik untuk Ilmu Sosial (SPSS) dan uji reliabilitas. Sejumlah total 270 kuesioner diberikan kepada responden yang merupakan staf non akademik dari *Bauchi State University Gadau* Nigeria, dari 256 yang dikembalikan dan 6 dari kuesioner yang dikembalikan tidak valid karena respon tidak lengkap dan tidak peduli yang membuat 250 sebagai memadai dan akurat dan digunakan untuk analisis. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel stres kerja, budaya organisasi dan pada lokasi penelitian.

Indrawati (2013) dengan judul *"Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Denpasar."* Dalam penelitian ini dilakukan *sampling*, yaitu dipilih 2 RS yang berbentuk yayasan dan 3 RS yang berbentuk PT, sehingga ada total 5 RS swasta yang dijadikan sampel untuk penelitian ini, yaitu RS Puri Raharja, RS Dharma Yadnya, RS Bali Med, RS Surya Husadha, dan RS Sari Dharma. Adapun yang menjadi responden penelitian ini adalah karyawan dan pasien rumah sakit swasta

di Denpasar. Setiap RS akan diambil responden penelitian sebanyak 10 orang baik untuk karyawan maupun pasiennya, sehingga jumlah sampel keseluruhan menjadi 50 responden untuk karyawan dan 50 responden untuk konsumen (pasien). Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel stres kerja, budaya organisasi dan pada lokasi penelitian.

Bayraktaroglu dan Cickusic (2014) dengan judul *"Impact of Training and Development on Employees Performance in Bosnia And Herzegovina."* Populasi penelitian terdiri dari karyawan yang bekerja di perusahaan terpilih dengan berbagai deskripsi pekerjaan. Semua perusahaan dipegang secara pribadi dan jumlah total perusahaan yang disurvei adalah 33 dan jumlah total karyawan yang disurvei adalah 210. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja, stres kerja, budaya organisasi, pengembangan dan pada lokasi penelitian.

Imran dan Tanveer (2015) dengan judul "*Impact of Training & Development on Employees' Performance In Banks of Pakistan*." Sampel diambil 150 karyawan yang bekerja di berbagai cabang dari enam bank perwakilan yang beroperasi di Bahawalpur. Dari 150 karyawan, 104 orang menanggapi kuesioner. Jadi, 104 kuesioner digunakan untuk analisis. Hasil penelitian membuktikan

bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja, stres kerja, budaya organisasi, pengembangan dan pada lokasi penelitian.

Tahir dkk (2014) dengan judul *"The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan."* Untuk mencapai tujuan penelitian 80 kuesioner dibagikan di antara karyawan dari delapan cabang UBL yaitu sepuluh kuesioner di setiap bank di wilayah Peshawar. Sebagai tanggapan, 76 kuesioner dikembalikan. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, pelatihan dan pengembangan juga memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja, stres kerja, budaya organisasi, pengembangan, produktivitas dan pada lokasi penelitian.

Habib dkk (2015) dengan judul *"Impact of Training and Development on Employees' Performance and Productivity: A Case Study of Pakistan."* Untuk penelitian ini ukuran sampel adalah 33 karyawan kota Bahria Pakistan. Peneliti mengumpulkan data melalui kuesioner. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, pelatihan dan pengembangan juga memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas. Persamaannya terletak pada variabel

yang digunakan yaitu pelatihan dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja, stres kerja, budaya organisasi, pengembangan, produktivitas dan pada lokasi penelitian.

Busono (2016) dengan judul *"Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir."* Dalam penelitian ini peneliti mengambil metode sensus atau sampling jenuh yaitu pemilihan sampel berdasarkan populasi yang ada. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel yaitu karyawan tetap di PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir tahun 2014 yang berjumlah 51 orang. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja, stres kerja, budaya organisasi, pengembangan dan pada lokasi penelitian.

Khuong dan Yen (2016) dengan judul *"Investigate the Effects of Job Stress on Employee Job Performance — A Case Study at Dong Xuyen Industrial Zone, Vietnam."* Total 378 kuisioner dibagikan kepada pekerja kantor (termasuk staf, manajer tingkat rendah, dan manajer tingkat menengah) yang bekerja untuk berbagai perusahaan di Zona Industri Dong Xuyen. Perusahaan-perusahaan ini di bidang tekstil, alas kaki, minyak bumi, saluran air, plastik & baja, dan industri mekanik. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak

pada variabel yang digunakan yaitu stres kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan, dan pada lokasi penelitian.

Goswami (2015) dengan judul *"Job Stress And Its Effect On Employee Performance In Banking Sector."* Dari 100 kuesioner hanya 80 yang digunakan untuk analisis penelitian karena beberapa kuesioner tidak lengkap dan tertunda dalam respon. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu stres kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan, dan pada lokasi penelitian.

Zeb dkk (2015) dengan judul *"The Impact Of Job Stress On Employee's Performance: Investigating The Moderating Effect Of Employees Motivation."* Sampel dari 200 karyawan bank secara acak dipilih dari bank yang berbeda di provinsi Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. Karyawan bank dipilih berdasarkan pengalaman mereka (tidak kurang dari lima tahun). Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu stres kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan, dan pada lokasi penelitian.

Asfahyadin dkk (2017) dengan judul *"The Influence Of Work Family Conflict And Work Stress On Employee Performance."* Populasi dalam penelitian

ini adalah keseluruhan jumlah karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Kendari berjumlah 130 orang. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu stres kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan, dan pada lokasi penelitian.

Sanjaya (2013) dengan judul *"Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan Emosi Sebagai Moderating Variable."* Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian *marketing* dan *colection* PT Summit Oto Finance Kudus 46 orang. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu stres kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel kepuasan kerja, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan, dan pada lokasi penelitian.

2.2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Pengarang	Variabel	Hasil Penelitian
1.	*Impact of Organizational Culture on Employee Performance* Alharbi Mohammad Awadh, Alyahya, Mohammed Saad (2013)	Variabel Independen : Budaya Organisasi (Schein, 1995) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Stannack, 1995)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.	*Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila - Kipevu Ii Power Plant)* Lydiah Wairimu Wambugu (2014)	Variabel Independen : Budaya Organisasi (Schein, 2004) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Cascio, 2006)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	*Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh* Mohammad Jasim Uddin, Rumana Huq Luva & Saad Md. Maroof Hossian (2013)	Variabel Independen : Budaya Organisasi (Hosftede, 1980) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Amstrong, 1998), Produktivitas (Mathew, 2007)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	*Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Nigeria*	Variabel Independen : Budaya Organisasi (Baker, 2004)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan

	Salihu, Adam Jiddah, Salihu, Muhammad Bello Rayyan, Musa Idris Umar (2016)	Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Armstrong, 1998)	terhadap kinerja karyawan.
5.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya) Rodiathul Kusuma Wardani, M. Djudi Mukzam, Yuniadi Mayowan (2016)	Variabel Independen : Budaya Organisasi (Schein, 1985) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Mangkunegara, 2012)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	*Impact Of Job Satisfaction On Job Performance of Non Executive Employees In Hotel Industry: With Reference To*	Variabel Independen : Kepuasan Kerja Locke (1976) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Schmidt, 1993)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

	Kalutara District In Sri Lanka M. D. S. H. Perera, W. A. S. Weerakkody (2016)		
7.	*Influence of Job Satisfaction on Employees' Performance – A general Perspective* Kamala Saranya (2014)	Variabel Independen : Kepuasan Kerja (Spector, 1997) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Locke, 1990)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	*Impact of Job Satisfaction On Employees Performance: A Study of Nigerian Breweries PLC Kaduna State Branch, Nigeria* Theresa Ifeyinwa Ndulue, Henry Chinonso Ekechukwu (2016)	Variabel Independen : Kepuasan Kerja (Cooper, 2004) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Nmadu, 2013)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	*Job Satisfaction and*	Variabel Independen :	Hasil penelitian membuktikan bahwa

	Employee Performance: An Empirical Approach Mohammed Inuwa (2016)	Kepuasan Kerja (Gibson, 2011) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Bakker, 2012)	variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Denpasar Ayu Desi Indrawati (2013)	Variabel Independen : Kepuasan Kerja (Peltier, 2009) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Handoko, 2001), Kepuasan Pelanggan (Bulgarella, 2005)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	*Impact of Training and Development on Employees Performance in Bosnia And Herzegovina* Serkan Bayraktaroglu, Emir Cickusic (2014)	Variabel Independen : Pelatihan dan Pengembangan (Meister, 2001) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Ferris, 1999)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

12.	*Impact of Training & Development on Employees' Performance In Banks of Pakistan* Muhammad Imran, Aiman Tanveer (2015)	Variabel Independen : Pelatihan dan Pengembangan (Noe, 2008) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Armstrong, 2009)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
13.	*The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan* Neelam Tahir, Israr Khan Yousafzai, Dr. Shahid Jan, Muhammad Hashim (2014)	Variabel Independen : Pelatihan dan Pengembangan (Gilley, 2000) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Armstrong, 2006)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
14.	*Impact of Training and Development on Employees' Performance*	Variabel Independen : Pelatihan dan Pengembangan	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh signifikan positif

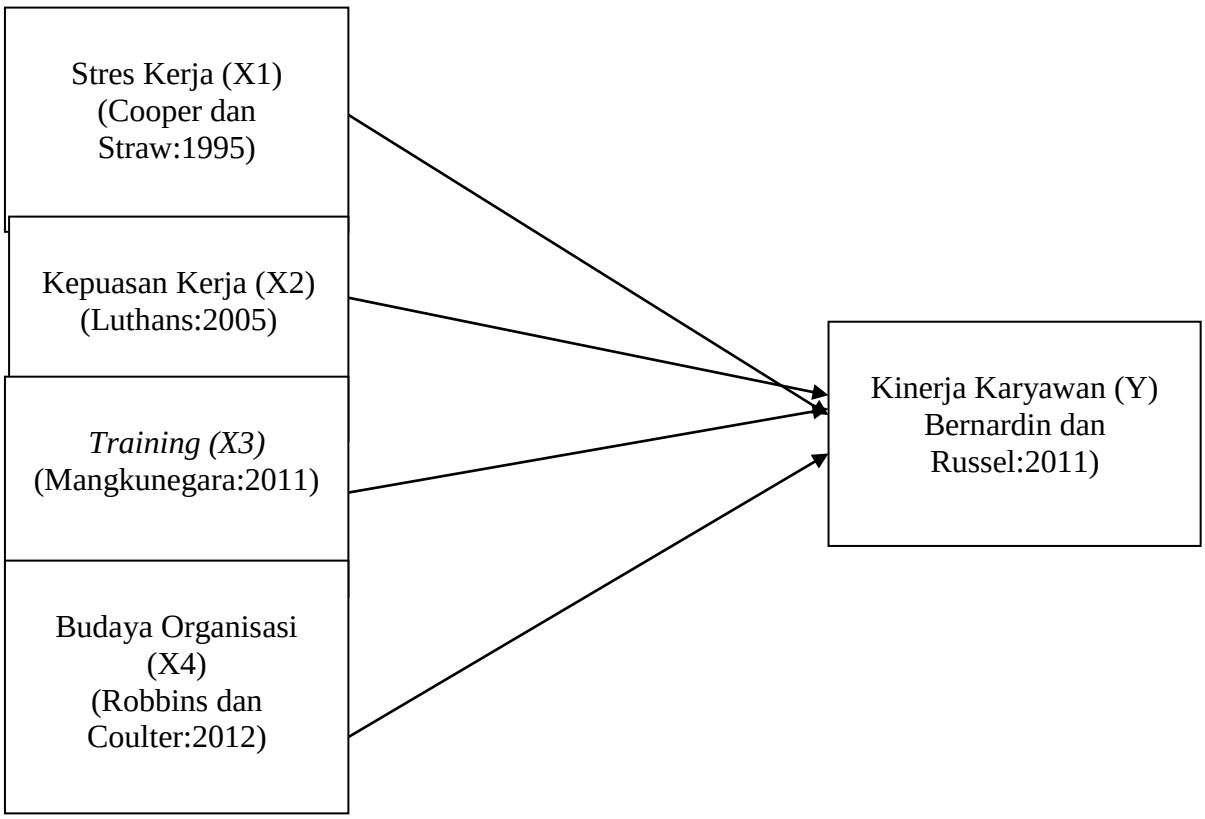
	and Productivity: A Case Study of Pakistan Saba Habib, Fizza Zahra, Hina Mushtaq (2015)	(Meister. 2001) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Gibson, 2011)	terhadap kinerja karyawan.
15.	Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir Genot Agung Busono (2016)	Variabel Independen : Pelatihan dan Pengembangan (Wexley, 2009) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Hasibuan, 2013)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
16.	*Investigate the Effects of Job Stress on Employee Job Performance — A Case Study at Dong Xuyen Industrial Zone, Vietnam*	Variabel Independen : Stres Kerja (Newton, 1995) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan.

	Mai Ngoc Khuong dan Vu Hai Yen (2016)	(Campbell, 1990)	
17.	*Job Stress And Its Effect On Employee Performance In Banking Sector* Tulsee Giri Goswami (2015)	Variabel Independen : Stres Kerja (Burke, 2004) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Byrne, 2003)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan.
18.	*The Impact Of Job Stress On Employee's Performance: Investigating The Moderating Effect Of Employees Motivation* Alam Zeb, Gouhar Saeed dan Shafiq ur Rehman (2015)	Variabel Independen : Stres Kerja (Spector, 1998) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Hunter,1984)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan.
19.	*The Influence Of Work Family Conflict And*	Variabel Independen : Stres Kerja	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja memberikan

	Work Stress On Employee Performance Laode Asfahyadin A, Nofal Nur, H. Muh. Taufik, Gusli Topan Sabara, Rosmawaty, Kartini, dan Mirad (2017)	(Cooper, 1992) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Bernardin dan Russell, 1998)	pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan.
20.	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan Emosi Sebagai *Moderating Variable* Frengky Sanjaya (2013)	Variabel Independen : Stres Kerja (Davis dan Newstorm, 2008) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Mathis, 2002)	Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Adapun rerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan pada Gambar 1:



Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran

Sumber : Aboazoum dkk (2015)

2.4 Hubungan Antar Variabel

2.4.1 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ini didasari pada beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Khuong dkk (2016) yang mana dalam penelitiannya berhasil membuktikan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Goswami (2015) juga menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil yang lainnya, penelitian dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya, Rehman dkk (2015), Mirad dkk (2017) dan Sanjaya (2013) juga menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian ini adalah :

H1: Terdapat pengaruh negatif Stres Kerja terhadap kinerja karyawan

2.4.2 Pengaruh *Training* terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ini didasari pada beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Hashim dkk (2014) yang mana dalam penelitiannya berhasil membuktikan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh

signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Tanveer (2015) juga menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil yang lainnya, penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Cickusic dkk (2014), Habib dkk (2015), dan Busono (2016) juga menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis kedua penelitian ini adalah :

H2: Terdapat pengaruh positif *training* terhadap kinerja karyawan

2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ini didasari pada beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Ndulue dkk (2016) yang mana dalam penelitiannya berhasil membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Saranya (2014) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil yang lainnya, penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Inuwa (2016), Indrawati (2013) dan Perera dkk (2016) juga menunjukkan bahwa kepuasan karyawan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis ketiga penelitian ini adalah :

H3: Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

2.4.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ini didasari pada beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Umar dkk (2016) yang mana dalam penelitiannya berhasil membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Uddin (2013) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang lainnya, penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Wambugu (2014), Saad dkk (2013) dan Wardani dkk (2016) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis keempat penelitian ini adalah :

H4: Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi. Pendekatan ini berangkat dari data. Menurut Sugiyono (2012), metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Dijelaskan oleh Danim (2002), penelitian kuantitatif merupakan studi yang diposisikan sebagai bebas nilai *(value free).* Dengan kata lain, penelitian kuantitatif sangat ketat menerapkan prinsip-prinsip objektivitas. Objektivitas itu diperoleh antara lain melalui penggunaan instrumen yang telãh diuji validitas dan reliabilitasnya. Jika dalam penelaahan muncul adanya bias itu maka penelitian kuantitatif akan jauh dari kaidah-kaidah teknik ilmiah yang sesungguhnya. Data ini diproses dan dimanipulasi menjadi informasi yang berharga bagi pengambilan keputusan. Hal ini merupakan jantung dari analisis kuantitatif (Kuncoro, 2001). Untuk mendapatkan data, dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada responden.

3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel Jl. Bintan Row 30, Kawasan Industri Dumai, Pelintung.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004). Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen merupakan variabel yang mempunyai atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel independen (terikat) (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini variabel independen adalah Stres Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), *Training* (X3) dan Budaya Organisasi (X4).
2. Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja Karyawan (Y).

3.4 Definisi Operasional dan Indikator

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dalam penelitian. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah stres kerja (X1), kepuasan kerja (X2),

training (X3), budaya organisasi (X4) sebagai variabel bebas. Sedangkan kinerja karyawan (Y) merupakan variabel terikat.

1. Stres Kerja (X1)

Handoko (2002) mengemukakan stres sebagai suatu kondisi ketegangan yang dapat mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Cooper dan Straw (1995) mengatakan bahwa pengukuran stres dapat dilihat dari tiga sisi, yaitu:

a) Gejala Fisik

Gejala fisik yang ditimbulkan oleh stres kerja adalah munculnya rasa letih pada tubuh seperti mudah sakit kepala saat bekerja, tekanan darah meningkat, sulit tidur karena kelelahan saat bekerja, nafas memburu, mulut dan kerongkongan kering, tangan lembab, badan merasa panas, otot-otot tegang, pencernaan terganggu, mencret-mencret, sembelit, letih yang tak beralasan, sakit urat dan gelisah. Selain itu perasaan yang tidak stabil seperti tidak fokus saat bekerja, mudah gelisah, dan mudah marah.

b) Tingkah Laku

Pada sisi tingkah laku, gejala stres dapat dilihat dari tiga bagian, yaitu:

a. Perasaan tidak stabil, misalnya tidak fokus, mudah gelisah, mudah marah, tidak tenang dalam bekerja, rasa bingung, cemas, jengkel, merasa diacuhkan.

b. Kesulitan, misalnya dalam hal konsentrasi, mengambil keputusan saat bekerja, masalah pribadi.

c. Kehilangan semangat kerja, misalnya mudah kehilangan semanagat dalam bekerja, sulit berpikir jernih, tingkat kehadiran menurun.

c) Gejala di tempat kerja

Hal ini dapat dilihat dari kepuasan kerja rendah, kepuasan terhadap prestasi kerja menurun, semangat dan energi yang menurun, komunikasi tidak lancar kreativitas dan inovasi berkurang, serta berkutat pada tugas-tugas yang tidak produktif.

2. Kepuasan Kerja (X2)

Menurut Luthans (2005) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut Luthans (2005) ada sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja: upah, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja, adalah sebagai berikut:

7. Pekerjaan itu sendiri

a. Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan.

b. Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab.

c. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.

d. Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar.

8. Gaji

a. Kepuasan karyawan dengan gaji yang diterima.

b. Kepuasan karyawan atas tunjangan yang diberikan perusahaan.

c. Kepuasan karyawan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji.

9. Kesempatan promosi

a. kepuasan kerja karyawan atas pemberian kesempatan promosi.

b. Kepuasan karyawan dengan jabatan yang akan diterima.

10. Pengawasan

a. Kepuasan karyawan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.

b. Kepuasan karyawan atas dukungan moril yang diberikan atasan.

c. Kepuasan karyawan atas pengawasan yang dilakukan oleh atasan.

11. Rekan kerja

a. Kepuasan karyawan terhadap kerjasama dalam tim.

b. Kepuasan karyawan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.

c. Kepuasan karyawan dalam bersaing secara sportif.

3. *Training* (X3)

Mangkunegara (2011) mendefinisikan pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2011), Indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu sebagai berikut :

1. Instruktur

a. Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

b. Penguasaan materi

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

2. Peserta

a. Semangat mengikuti pelatihan

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

b. Seleksi

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

3. Materi

a. Sesuai tujuan

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

b. Sesuai komponen peserta.

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

c. Penetapan sasaran.

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

4. Metode.

a. Pensosialisasian tujuan.

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

b. Memiliki sasaran yang jelas.

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas

yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5. Tujuan.

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

4. Budaya Organisasi (X4)

Menurut Robbins (2003) pengertian budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak. Menurut Robbins dan Coulter (2012), ada 7 dimensi budaya organisasi yaitu:

a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.

b. Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
c. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal tersebut.
d. Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
e. Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu-individu.
f. Sikap agresif (*Aggressivenes*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
g. Stabilitas (*Stability*), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) daripada pertumbuhan.

5. Kinerja Karyawan (Y)

Bernardin dan Russel (1993) memberikan pengertian kinerja sebagai prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu

tertentu. Menurut Bernardin dan Russel (2011) terdapat enam kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

6. *Quality* yaitu tingkatan di mana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktifitas atau memenuhi aktifitas yang sesuai harapan.
7. *Quantity* yaitu jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.
8. *Timeliness* yaitu tingkatan di mana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.
9. *Cost effectiveness* yaitu tingkatan di mana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
10. *Need for supervision* yaitu tingkatan di mana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
11. *Interpersonal impact* yaitu Tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja.

3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sumarsono (2004) jenis pengumpulan data dibagi menjadi dua bagian, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari obyek yang akan diteliti, baik langsung datang ke obyek ataupun melalui angket (kuesioner).
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari terbitan atau laporan suatu lembaga.

Pengumpulan data primer dan sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data-data yang terkait dengan **PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel** dan penelitian terdahulu. Kuesioner yang disebarkan berisi pertanyaan mengenai stres kerja, *training*, kepuasan kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala *Likert.*

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Instrumen yang valid merupakan instrumen yang dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan menggunakan instrumen yang valid dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid (Sugiyono, 2016). Uji validitas butir bertujuan untuk menguji kevalidan setiap butir pernyataan atau pertanyaan yang ada pada instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2016), untuk menguji validitas butir instrumen, setelah instrumen dikonsultasikan dengan para ahli maka selanjutnya instrumen diujikan kepada responden dan dianalisis dengan menghitung nilai korelasinya Indikator dikatakan

valid jika mempunyai koefisien korelasi r hitung > r tabel (Sugiyono, 2016). Dengan menetapkan taraf signifikansi 5%, maka suatu butir pertanyaan dapat dikatakan valid jika signifikansinya < 0,05. Teknik yang digunakan untuk menguji validitas kuesioner adalah *Pearson Correlation* dihitung dengan SPSS. Adapun rumus validitas (Riduwan, 2007) adalah:

$$Ri = \frac{N\sum XY - (\sum \square)\,\square\,(\sum \square)}{\sqrt{\{\square(\sum \square)^2\}\{\square(\sum \square)^2\} - \{(\sum \square)^2\}}}$$

Dimana:

Ri= validitas

N = jumlah populasi

X = total skor butir-butir petanyaan percobaan pertama

Y = total skor butir-butir pertanyaan percobaan kedua

3.6.2 Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel merupakan instrumen yang digunakan untuk mengukur obyek yang sama beberapa kali dan dalam waktu yang berlainan, akan tetap menghasilkan data yang sama. Dengan menggunakan instrumen yang reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi reliabel (Sugiyono, 2016). Nilai batas yang digunakan untuk menilai atau untuk menguji apakah setiap variabel dapat dipercaya, handal dan akurat dipergunakan formula Koefisien Alpha dari Cronbach. Variabel dapat dinyatakan reliabel apabila Koefisien Alpha Cronbach> 0.6 artinya tingkat reliabilitas sebesar 0.60 merupakan indikasi reliabelnya sebuah konstruk. Teknik menghitung Alpha

Koefisien digunakan komputer program SPSS. Adapun rumus Alpha Cronbach (Riduwan, 2007) adalah:

$$\square = \frac{\square k . \square}{1 + (r - 1)\square}$$

Dimana:

α = koefisien *alpha cronbach*

k = jumlah butir pertanyaan dalam skala

r = rata-rata korelasi diantara butir pertanyaan

3.7 Populasi dan Sampel

Langkah penelitian salah satunya adalah menentukan obyek yang akan diteliti dan besarnya populasi yang ada di obyek penelitian. Menurut Sugiyono (2016) yang dimaksud dengan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan populasi sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Metode sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan di PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung yang berjumlah 40 orang.

Tabel 3.7 Populasi Karyawan

No.	Departemen	Jumlah
1.	Kantor Central Kebun	3
2.	Tata Usaha	35
3.	Personalia/Umum	2
		Total = 40

3.8 Metode Analisis Data

Metode analisis data dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Analisis Deskriptif, yaitu analisis yang dipakai untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian, responden yang diteliti serta data yang dikumpulkan. Setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif.
2. Analisis Statistik, yaitu analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik statistik.

3.9 Alat Analisis Statistik

Alat analisis yang digunakan dalam analisis regresi adalah regresi linear berganda. Analisis data ini menggunakan teknik analisis linear berganda oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel *dependent* (kriterium), bila dua atau lebih variabel *indepedent* sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi linear berganda ini akan dilakukan bila jumlah variabel independentnya minimal

dua (Sugiyono, 2004). Dengan kata lain, analisis ini digunakan untuk menentukan ada tidaknya pengaruh suatu atau beberapa variabel terhadap variabel yang lain.

3.9.1 Analisis Regresi Linear

Analisis regresi linear digunakan untuk menentukan ketergantungan suatu variabel terikat (*dependent*) yang disebabkan oleh variabel bebas (*independent*). Bentuk persamaannya adalah (Ghozali, 2006) :

$$Y= b0 + b_1X_1 +b_2X_2 +b_3X_3+b_4X_4+ e$$

Dimana :

X_1 : Stres Kerja

X_2 : Kepuasan Kerja

X_3 : *Training*

X_4 : Budaya Organisasi

Y : Kinerja Karyawan

e = Error

3.9.2 Uji T (Parsial)

Uji T pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independent secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat/*dependent* (Ghozali, 2006). Langkah-langkah pegujian uji t adalah sebagai berikut:

1. Membuat formulasi hipotesis, yaitu Ho dan Ha

Ho : tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Ha : ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

2. Menetapkan taraf signifikansi (α), yaitu α = 5%

   Ho diterima dan Ha ditolak, jika P ≥ α

   Ho ditolak dan Ha diterima, jika P < α

3. Melakukan perhitungan sesuai dengan pendekatan (alat) statistika yang dipergunakan, yaitu pada program SPSS.
4. Mengambil kesimpulan sesuai dengan prosedur 2 dan 3.

3.9.3 Uji Asumsi Klasik

3.9.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal ataukah tidak (Ghozali, 2006). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2006). Uji normalitas dilakukan dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal (Ghozali, 2006). Selain itu, dapat dilakukan dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal (Ghozali, 2006). Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan ploting data residual akan dibandingkan degan garis diagonal (Ghozali, 2006). Jika distribusi data residual adalah normal, maka garis yang

menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2006).

Prosedur pengujian Uji Normalitas adalah sebagai berikut :

1. Menentukan hipotesis operasional.

   Ho : data residual berdistribusi normal

   Ha : data residual tidak berdistribusi normal

2. Menetapkan kriteria penerimaan dan penolakan :

   Ho : diterima jika data tersebar sekitar garis diagonal grafik normal plot dan mengikuti arah garis diagonal dan histogramnya menunjukkan pola distribusi normal

   Ha : diterima jika data tersebar jauh dari garis diagonal grafik normal plot dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal dan histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal

3. Membuat grafik normal plot.

   Pembuatan grafik normal plot berdasarkan pada alat analisis yang digunakan yaitu uji normalitas dilakukan dengan menggunakan dengan program SPSS.

4. Pengambilan keputusan.

   Menarik kesimpulan sesuai dengan prosedur 2 dan 3.

3.9.3.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas/*independent* (Ghozali, 2006). Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel

bebas (Ghozali, 2006). Ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) nilai *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel bebas menjadi variabel terikat (dependent) dan diregres terhadap variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena VIF = 1/*tolerance*) dan menunjukkan adanya kolonieritas yang tinggi (Ghozali, 2006).

Prosedur pengujian Uji Multikolinieritas adalah sebagai berikut :

1. Menentukan hipotesis operasional :

   Ho : Tidak ada pengaruh multikolinieritas pada model regresi

   Ha : Ada pengaruh multikolinieritas pada model regresi

2. Menetapkan kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis :

   Ho : diterima jika VIF $\leq$ 10 dan Tolerance $\geq$ 0,05

   Ha : diterima jika VIF > 10 dan Tolerance < 0,05

3. Menghitung nilai VIF dan Tolerance.

   Perhitungan nilai VIF dan Tolerance berdasarkan pada alat analisis yang digunakan yaitu uji multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan program pengolah data SPSS.

4. Pengambilan keputusan.

   Menarik kesimpulan sesuai dengan prosedur 2 dan 3.

3.9.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2006). Jika variance dari residual dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel *dependent* dengan residualnya dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah *distudentized* (Ghozali, 2006).

Prosedur pengujian Uji Heteroskedastisitas adalah sebagai berikut :

1. Menentukan hipotesis operasional :

   Ho : tidak ada pengaruh heteroskedastisitas pada model regresi

   Ha : ada pengaruh heteroskedastisitas pada model regresi

2. Menetapkan kriteria penolakan dan penerimaan hipotesis:

   Ho : diterima jika residual pada gambar scatterplot terlihat menyebar secara acak, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y

   Ha : diterima jika residual pada gambar scatterplot terlihat tidak menyebar secara acak, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur

3. Membuat gambar *scatterplot.*

Pembuatan gambar *scatterplot* berdasarkan pada alat analisis yang digunakan yaitu uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

4. Pengambilan keputusan

   Menarik kesimpulan sesuai dengan prosedur 2 dan 3.

3.9.4 Uji Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Uji koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan pengolahan data melalui SPSS, koefisien determinasi ganda (R^2) adalah angka yang menunjukkan berapa % variabel terikat yang dipengaruhi oleh variable-variabel independen, atau dari 100% variablel-variabel yang berpengaruh terhadap variabel dependen, sekian % dipengaruhi oleh variabel dependen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diketahui karena tidak dimasukkan kedalam data. Semakin besar nilai koefisien determinasi ganda (R^2), maka sangat kuat dan sempurna model tersebut. Sebaliknya jika semakin kecil (0) nilai koefisien determinasi ganda (R^2), maka semakin buruk model tersebut. Secara umum dapat dikatakan bahwa besarnya koefisien determinasi ganda (R^2) berada 0 sampai 1 atau $0 < R^2 < 1$ (Ghozali, 2006).

3.9.5 Uji Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

Uji koefisien determinasi (r^2) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (Y) dengan variabel terikat (X) secara terpisah dari variabel lainnya

(Ghozali, 2006). Hal ini dimaksudkan agar pengaruh variabel bebas dan variabel terikat merupakan pengaruh yang murni, yang artinya bahwa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen telah dikontrol oleh variabel independen lainnya. Nilai koefisien determinasi parsial (r^2) dapat dicari dengan mengkuadratkan koefisien korelasi parsial. Pada penelitian ini penghitungan koefisien korelasi dilakukan atau diolah dengan menggunakan program pengolah data melalui SPSS. Variabel bebas yang mempunyai koefisien determinasi parsial (r^2) paling besar, menunjukkan variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap variabel terikatnya.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada Bab ini akan diuraikan hasil penelitian mengenai pengaruh stres kerja, budaya organisasi, training dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari hasil jawaban responden melalui kuesioner. Sesuai dengan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukakan, serta kepentingan pengujian hipotesis maka teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Analisis regresi linear.

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan). Teknik korelasinya memakai *Pearson Correlation*. Item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil uji validitas dengan metode *Pearson Correlation* dapat dilihat Tabel berikut:

Tabel 4.1 Validitas

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Stres Kerja	Item 1	0,665	0,312	Valid
	Item 2	0,710	0,312	Valid
	Item 3	0,742	0,312	Valid

	Item 4	0,835	0,312	Valid
	Item 5	0,320	0,312	Valid
	Item 6	0,750	0,312	Valid
	Item 7	0,797	0,312	Valid
	Item 8	0,944	0,312	Valid
	Item 9	0,912	0,312	Valid
	Item 10	0,933	0,312	Valid
Training	Item 1	0,779	0,312	Valid
	Item 2	0,810	0,312	Valid
	Item 3	0,818	0,312	Valid
	Item 4	0,713	0,312	Valid
	Item 5	0,769	0,312	Valid
	Item 6	0,876	0,312	Valid
	Item 7	0,786	0,312	Valid
	Item 8	0,879	0,312	Valid
	Item 9	0,844	0,312	Valid
	Item 10	0,770	0,312	Valid
	Item 11	0,351	0,312	Valid
Kepuasan Kerja	Item 1	0,816	0,312	Valid
	Item 2	0,402	0,312	Valid
	Item 3	0,367	0,312	Valid
	Item 4	0,456	0,312	Valid

	Item 5	0,633	0,312	Valid
	Item 6	0,506	0,312	Valid
	Item 7	0,481	0,312	Valid
	Item 8	0,493	0,312	Valid
	Item 9	0,526	0,312	Valid
	Item 10	0,678	0,312	Valid
	Item 11	0,706	0,312	Valid
	Item 12	0,722	0,312	Valid
	Item 13	0,581	0,312	Valid
	Item 14	0,635	0,312	Valid
	Item 15	0,583	0,312	Valid
	Item 16	0,316	0,312	Valid
Budaya organisasi	Item 1	0,457	0,312	Valid
	Item 2	0,828	0,312	Valid
	Item 3	0,460	0,312	Valid
	Item 4	0,522	0,312	Valid
	Item 5	0,602	0,312	Valid
	Item 6	0,719	0,312	Valid
	Item 7	0,402	0,312	Valid
	Item 8	0,476	0,312	Valid
	Item 9	0,776	0,312	Valid
	Item 10	0,754	0,312	Valid

	Item 11	0,615	0,312	Valid
	Item 12	0,819	0,312	Valid
	Item 13	0,471	0,312	Valid
	Item 14	0,825	0,312	Valid
	Item 15	0,728	0,312	Valid
	Item 16	0,690	0,312	Valid
	Item 17	0,530	0,312	Valid
	Item 18	0,828	0,312	Valid
	Item 19	0,426	0,312	Valid
	Item 20	0,824	0,312	Valid
Kinerja	Item 1	0,520	0,312	Valid
	Item 2	0,702	0,312	Valid
	Item 3	0,589	0,312	Valid
	Item 4	0,702	0,312	Valid
	Item 5	0,609	0,312	Valid
	Item 6	0,375	0,312	Valid
	Item 7	0,594	0,312	Valid
	Item 8	0,731	0,312	Valid
	Item 9	0,585	0,312	Valid
	Item 10	0,454	0,312	Valid
	Item 11	0,559	0,312	Valid
	Item 12	0,682	0,312	Valid

	Item 13	0,573	0,312	Valid
	Item 14	0,594	0,312	Valid
	Item 15	0,652	0,312	Valid
	Item 16	0,450	0,312	Valid
	Item 17	0,834	0,312	Valid
	Item 18	0,638	0,312	Valid

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Seperti telah dikemukakan pada Tabel diatas diperoleh nilai r_{hitung} dari semua item pada validitas > r_{tabel}, maka butir-butir instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid. Sehingga semua butir instrumen pertanyaan yang berhubungan dengan stres kerja, *training*, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dinyatakan valid sehingga pertanyaan-pertanyaan yang tertuang dalam angket penelitian dapat digunakan dalam penelitian.

4.1.2 Reliabilitas

Reliabilitas berarti jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Semakin tinggi koefisien reliabilitas semakin reliabel jawaban yang diperoleh dari responden. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai *Cronbach's Alpha* instrumen dari masing-masing variabel yang diuji. Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,60, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan reliabel. Jika nilai *Cronbachs Coefficient Alpha* lebih kecil 0,60, maka jawaban dari para

responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak *reliable*. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.2

Tabel 4.2 Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's alpha*	Keterangan
Stres Kerja	0,780	Reliabel
Training	0,777	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,748	Reliabel
Budaya Organisasi	0,755	Reliabel
Kinerja	0,750	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018 (Lampiran 4 hal. 161)

Berdasarkan Tabel diatas, diperoleh nilai nilai *Cronbach's Alpha* dari semua variabel penelitian yaitu stres kerja, *training*, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan lebih besar dari nilai 0,6. Dengan demikian jawaban-jawaban responden dari variabel-variabel penelitian tersebut reliabel, sehingga kuesioner dari variabel-variabel tersebut reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2 Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden digunakan untuk mengetahui karakteristik responden PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung yang menjadi obyek penelitian, apakah berdasarkan identitas yang berbeda-beda mempunyai penilaian yang sama atau kah tidak.

4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 40 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	%
1	Laki-laki	36	78,3
2	Perempuan	4	8,7
Total		**40**	**100**

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden dibedakan jenis kelamin yaitu laki-laki dan perempuan. Pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data responden laki-laki sebanyak 36 orang atau 78,3% dan perempuan sebanyak 4 orang atau 8,7%.

4.2.2 Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 40 responden diperoleh data tentang usia responden. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan usia ditunjukkan pada Tabel 4.4

Tabel 4.4

Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	%
1	21 tahun – 30 tahun	30	65,2
2	31 tahun – 40 tahun	10	21,7
Total		**40**	**100**

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan usia, menunjukan pada usia 21 tahun – 30 tahun sebanyak 30 orang atau 75% dan pada usia 31 tahun – 40 tahun sebanyak 10 orang atau 25%.

4.2.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 40 responden diperoleh data tentang pendidikan terakhir. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir ditunjukkan pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5

Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	%
	SMA	8	20
	D3	7	17,5
	S1	25	62,5
Total		**40**	**100**

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui pengumpulan data yang dilakukan menghasilkan data responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 25 orang

atau 62,5%, kemudian SMA sebanyak 8 orang atau 20% dan pendidikan terakhir D3 sebanyak 7 orang atau 17,5%.

4.2.4 Responden Berdasarkan Departemen

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 40 responden diperoleh data tentang departemen. Adapun secara lengkap deskripsi responden berdasarkan departemen ditunjukkan pada Tabel 4.6

Tabel 4.6

Responden Berdasarkan Departemen

No	Penghasilan	Frekuensi	%
1	Kantor central kebun	3	7,5
2	Personalia	2	5
3	Tata usaha	35	87,5
Total		**40**	**100**

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa hasil data yang dilakukan menghasilkan data responden dengan departemen kantor central kebun sebanyak 3 orang atau 7,5%, personalia sebanyak 2 orang atau 5% dan tata usaha sebanyak 35 orang atau 87,5%.

4.3 Deskriptif Hasil Jawaban Responden

Deskripsi jawaban responden digunakan untuk mengetahui tanggapan yang diberikan oleh responden terhadap dimensi stres kerja, *training*, kepuasan

kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

Skor penilaian terendah adalah : 1

Skor penilaian tertinggi adalah : 5

Interval = $\frac{5-1}{5}$ = 0.80

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1,00 – 1,80 = Sangat Rendah

1,81 – 2,60 = Rendah

2,61 – 3,40 = Netral

3,41 – 4,20= Tinggi

4,21 – 5,00= Sangat Tinggi

4.3.1 Analisis Penilaian Responden

Berikut adalah hasil analisis penilaian responden terhadap variabel stres kerja, *training*, kepuasan kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

4.3.1.1 Variabel Stres Kerja

Hasil penilaian responden terhadap variabel Stres Kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.7

Penilaian Responden Stres Kerja

Indikator	N	Mean	Kriteria
Pada saat bekerja saya mudah letih	40	2,28	Rendah
Saya merasa sulit tidur karena kelelahan bekerja	40	2,45	Rendah
Pada saat bekerja saya merasakan sakit kepala	40	2,15	Rendah
Saya tidak memiliki perasaan yang stabil saat bekerja	40	2,25	Rendah
Saya tidak dapat berkonsentrasi selama bekerja	40	1,88	Rendah
Selama bekerja saya tidak dapat berfikir jernih	40	1,68	Sangat Rendah
Saya merasa tidak puas dengan pekerjaan saya	40	2,33	Rendah
Saya mengalami penurunan prestasi kerja	40	2,45	Rendah
Saya senantiasa merasa tidak semangat dalam bekerja	40	2,10	Rendah
Inovasi saya mengalami penurunan	40	2,58	Rendah

Rata-rata	**40**	**2,21**	**Rendah**

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.7 di atas dapat dipaparkan bahwa dari 40 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 2,21 dan nilai tersebut kategori rendah. Penilaian tertinggi responden pada stres kerja adalah pada indikator Inovasi saya mengalami penurunan sebesar 2,58 dengan kategori rendah, sedangkan penilaian terendah yaitu pada Selama bekerja saya tidak dapat berfikir jernih dengan rata-rata sebesar 1,68 dengan kategori rendah.

4.3.1.2 Variabel *Training*

Hasil penilaian responden terhadap variabel *Training* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8

Penilaian Responden *Training*

Indikator	N	Mean	Kriteria
Pendidikan pelatihan dari instruktur sangat berpengaruh kepada saya	40	3,35	Netral
Penguasaan materi dari instruktur sangat berpengaruh kepada cara saya bekerja	40	3,33	Netral
Saya bersemangat ketika melakukan pelatihan	40	3,70	Tinggi
Saya diseleksi terlebih dahulu ketika	40	3,15	Netral

akan melakukan pelatihan			
Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan saya dalam bekerja	40	3,50	Tinggi
Materi pelatihan sesuai dengan kemampuan dalam diri saya untuk lebih meningkat	40	3,65	Tinggi
Materi yang diberikan tepat sasaran sehingga saya mampu mengaplikasikan materi pada waktu bekerja	40	3,45	Tinggi
Metode penyampaian sesuai dengan kebutuhan materi yang saya terima	40	3,65	Tinggi
Sasaran pelatihan memperhatikan kebutuhan saya selama pelatihan	40	3,55	Tinggi
Saya dapat meningkatkan keterampilan/skill melalui pelatihan	40	3,85	Tinggi
Saya memiliki perilaku yang lebih saat bekerja	40	3,58	Tinggi
Rata-rata	**40**	**3,52**	**Tinggi**

Berdasarkan tabel 4.8 di atas dapat dipaparkan bahwa dari 40 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 3,52 dan nilai tersebut kategori tinggi. Penilaian tertinggi responden pada *training* adalah pada indikator Saya dapat meningkatkan keterampilan/skill melalui pelatihan dengan rata-rata sebesar 3,85

dengan kategori tinggi, sedangkan penilaian terendah yaitu Saya diseleksi terlebih dahulu ketika akan melakukan pelatihan dengan rata-rata sebesar 3,15 dengan kategori netral.

4.3.1.3 Variabel Kepuasan Kerja

Hasil penilaian responden terhadap variabel Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.9

Penilaian Responden Kepuasan Kerja

Indikator	N	Mean	Kriteria
Saya merasa puas karena bekerja sesuai keahlian saya	40	3,83	Tinggi
Saya puas karena beban diberi kepada saya sesuai kemampuan saya	40	3,63	Tinggi
Saya puas karena diberikan kebebasan dalam bekerja	40	3,88	Tinggi
Saya puas karena diberikan kesempatan untuk belajar	40	4,05	Tinggi
Gaji yang saya terima mencukupi kebutuhan bulanan saya	40	3,33	Netral

Saya puas karena menerima tunjangan-tunjangan	40	3,03	Netral
Perusahaan memiliki sistem pembayaran gaji yang jelas	40	3,88	Tinggi
Gaji saya terima dengan prosedur yang jelas	40	3,85	Tinggi
Saya puas dengan kesempatan promosi yang diberikan	40	2,95	Netral
Saya puas dengan gaji yang lebih tinggi karena kesempatan promosi yang saya dapat	40	2,80	Netral
Atasan saya mampu memberi bantuan teknik mengenai pekerjaan	40	3,08	Netral
Saya puas dengan adanya dukungan moral dari atasan	40	3,25	Netral
Saya puas dengan pengawasan yang dilakukan oleh atasan saya	40	2,98	Netral
Saya dapat bekerjasama dengan tim untuk menyelesaikan pekerjaan	40	4,33	Sangat tinggi

Saya nyaman dengan lingkungan sosial dalam pekerjaan saya	40	4,28	Sangat tinggi
Saya dapat bersaing secara sportif dengan rekan kerja	40	3,68	Tinggi
Rata-rata	**40**	**3,55**	**Tinggi**

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.9 di atas dapat dipaparkan bahwa dari 40 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 3,55 dan nilai tersebut kategori tinggi. Penilaian tertinggi responden pada kepuasan kerja adalah pada indikator Saya dapat bekerjasama dengan tim untuk menyelesaikan pekerjaan yaitu dengan rata-rata sebesar 4,33 dengan kategori sangat tinggi, sedangkan penilaian terendah yaitu pada Saya puas dengan gaji yang lebih tinggi karena kesempatan promosi yang saya dapat dengan rata-rata sebesar 2,80 dengan kategori netral.

4.3.1.4 Variabel Budaya Organisasi

Hasil penilaian responden terhadap variabel Budaya Organisasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.10

Penilaian Responden Budaya Organisasi

Indikator	N	Mean	Kriteria
Saya didorong untuk menjadi karyawan yang inovatif	40	4,13	Tinggi

Saya didorong untuk menjadi karyawan yang berani mengambil resiko	40	3,78	Tinggi
Saya diberi kewenangan memecahkan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan tanpa tergantung dengan orang lain	40	3,30	Netral
Tugas/pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan keahlian	40	4,05	Tinggi
Saya diberi wewenang untuk mengambil keputusan	40	2,98	Netral
Saya mengembangkan kemampuan untuk meningkatkan kualitas kerja	40	4,03	Tinggi
Saya diberi kebebasan menentukan skala prioritas dalam mengerjakan tugas	40	3,63	Tinggi
Saya diberi standar keberhasilan pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan	40	3,68	Tinggi
Saya diberikan waktu secara optimal dalam menyelesaikan pekerjaan	40	3,80	Tinggi
Saya diberi peluang untuk mengikuti diklat	40	2,75	Netral

Saya diberi kesempatan untuk belajar terus menerus	40	3,58	Tinggi
Saya diberi penghargaan sebagai karyawan	40	2,60	Rendah
Saya diberi pemberdayaan sebagai karyawan	40	3,15	Netral
Di dalam perusahaan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas	40	3,73	Tinggi
Pembentukan tim penting dalam pelaksanaan program kerja	40	4,05	Tinggi
Menumbuhkan komunikasi antar sesama rekan kerja adalah hal yang baik	40	4,13	Tinggi
Ada persaingan antar karyawan untuk meningkatkan kemajuan perusahaan	40	3,18	Netral
Saya diberi tantangan agar pekerjaan cepat diselesaikan	40	3,78	Tinggi
Di perusahaan saya konsisten dengan tugas dan tanggung jawab	40	4,13	Tinggi
Saya memiliki kesamaan visi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab	40	3,75	Tinggi

Rata-rata	**40**	**3,55**	**Tinggi**

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.10 di atas dapat dipaparkan bahwa dari 40 responden, rata – rata memberikan penilaian sebesar 3,55 dan nilai tersebut kategori tinggi. Penilaian tertinggi responden pada budaya organisasi adalah pada indikator Saya didorong untuk menjadi karyawan yang inovatif, Menumbuhkan komunikasi antar sesama rekan kerja adalah hal yang baik dan Di perusahaan saya konsisten dengan tugas dan tanggung jawab, yaitu dengan rata-rata sebesar 4,13 dengan kategori tinggi, sedangkan penilaian terendah yaitu pada Saya diberi penghargaan sebagai karyawan dengan rata-rata sebesar 2,60 dengan kategori rendah.

4.3.1.5 Variabel Kinerja Karyawan

Hasil penilaian responden terhadap variabel Kinerja Karyawan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.11

Penilaian Responden Kinerja Karyawan

Indikator	N	Mean	Kriteria
Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan standar mutu perusahaan	40	3,90	Tinggi
Saya teliti dalam bekerja	40	4,08	Tinggi
Saya berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan	40	4,08	Tinggi
Saya bekerja sesuai dengan prosedur	40	4,08	Tinggi

yang ditetapkan perusahaan			
Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan	40	3,95	Tinggi
Saya menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah banyak	40	3,23	Netral
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lembur jika dibutuhkan perusahaan	40	3,80	Tinggi
Saya menggunakan waktu secara efisien dalam bekerja	40	3,95	Tinggi
Saya hadir tepat waktu saat bekerja	40	4,00	Tinggi
Saya pulang tepat waktu	40	3,90	Tinggi
Saya menggunakan waktu istirahat/jam makan dengan tepat	40	3,90	Tinggi
Saya menggunakan keuangan perusahaan dengan sebaik-baiknya	40	3,70	Tinggi
Saya mampu mengurangi kerugian perusahaan ketika pengeluaran perusahaan terlalu banyak	40	3,78	Tinggi
Saya bisa menyelesaikan pekerjaan saya dengan sendiri	40	3,80	Tinggi
Saya bisa melakukan pekerjaan	40	3,75	Tinggi

tanpa bimbingan dari atasan			
Saya mempunyai kebebasan dalam menyampaikan pendapat	40	3,18	Netral
Saya merasa percaya diri ketika bekerja	40	3,95	Tinggi
Saya bisa diajak kerja sama dalam melakukan pekerjaan	40	4,08	Tinggi
Rata-rata	**40**	**3,84**	**Tinggi**

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.11 di atas dapat dipaparkan bahwa dari 40 responden, rata–rata memberikan penilaian sebesar 3,84 dan nilai tersebut kategori tinggi. Penilaian tertinggi responden pada kinerja karyawan adalah pada indikator Saya teliti dalam bekerja, Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan dan Saya bisa diajak kerja sama dalam melakukan pekerjaan, yaitu dengan rata-rata sebesar 4,08 dengan kategori tinggi, sedangkan penilaian terendah yaitu pada Saya mempunyai kebebasan dalam menyampaikan pendapat dengan rata-rata sebesar 3,18 dengan kategori netral.

4.4 Analisis Regresi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh stres kerja, *training*, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

4.4.1 Analisis Regresi Linear

Analisis regresi linear digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh stres kerja, *training*, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Berikut hasil analisis regresi linear yang ditunjukkan pada tabel 4.14.

Tabel 4.14

Regresi Linear Ganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27,209	7,574		3,593	,001
	stres	-,194	,095	-,210	-2,047	,048
	training	,306	,079	,299	3,883	,000
	kepuasan	,409	,096	,418	4,263	,000
	budaya	,153	,073	,224	2,093	,044

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018 (Lampiran 2 hal. 157)

4.4.1.1. Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan analisis regresi linear stres kerja, *training*, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, diperoleh hasil persamaan regresi linear sebagai berikut:

$Y = \alpha + b1X_1 + b2X_2 + b3X_3 + b4X_4 + e$

$Y = 27{,}209 - 0{,}194X_1 + 0{,}306X_2 + 0{,}409X_3 + 0{,}153X_4 + e$

Dimana :

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

X_1 : Stres Kerja

X_2 : *Training*

X_3 : Kepuasan Kerja

X_4 : Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat diinterpretasikan:

a. Nilai konstanta sebesar 27,209 menunjukkan bahwa jika tidak terdapat kenaikan pada variabel rekrutmen dan employee empowerment maka kepuasan kerja adalah 27,209.
b. Stres Kerja (X_1) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar -0,194. Adanya hubungan negatif ini

berarti stres kerja memiliki hubungan yang tidak searah dengan Kinerja Karyawan. Nilai koefisien ini sendiri dapat diartikan jika variabel stres kerja meningkat maka besarnya kinerja karyawan akan menurun sebesar -0,194.

c. *Training* (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,306. Adanya hubungan positif ini berarti *training* memiliki hubungan yang searah dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien ini sendiri dapat diartikan jika variabel *training* meningkat maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,306.

d. Kepuasan Kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,409. Adanya hubungan positif ini berarti kepuasan kerja memiliki hubungan yang searah dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien ini sendiri dapat diartikan jika variabel kepuasan kerja meningkat maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,409.

e. Budaya Organisasi (X_4) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,153. Adanya hubungan positif ini berarti budaya organisasi memiliki hubungan yang searah dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien ini sendiri dapat diartikan jika variabel budaya organisasi meningkat maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,153.

4.4.1.2. Uji T

Uji T pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

1. Pengujian Hipotesis 1

   a. Hipotesis:

      Ho: Tidak terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

      Ha: Terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

   b. Kriteria uji hipotesis:

      Jika nilai signifikansi < 0,05, maka Ha diterima dan Ho ditolak.

      Jika nilai signifikansi > 0,05, maka Ha ditolak dan Ho diterima.

   c. Kesimpulan:

      Berdasarkan tabel 4.14 diketahui nilai signifikansi sebesar 0,048 < 0,05 sehingga Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya hipotesis pertama "Terdapat pengaruh negatif Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan" **terbukti**.

2. Pengujian Hipotesis 2

   a. Hipotesis:

Ho: Tidak terdapat pengaruh *Training* yang terhadap Kinerja Karyawan

Ha: Terdapat pengaruh *Training* yang terhadap Kinerja Karyawan

b. Kriteria uji hipotesis:

Jika nilai signifikansi < 0,05, maka Ha diterima dan Ho ditolak.

Jika nilai signifikansi > 0,05, maka Ha ditolak dan Ho diterima.

c. Kesimpulan:

Berdasarkan tabel 4.14 diketahui nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 sehingga Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya hipotesis kedua "Terdapat pengaruh positif *Training* terhadap Kinerja Karyawan" **terbukti**.

3. Pengujian Hipotesis 3

a. Hipotesis:

Ho: Tidak terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Ha: Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

b. Kriteria uji hipotesis:

Jika nilai signifikansi < 0,05, maka Ha diterima dan Ho ditolak.

Jika nilai signifikansi > 0,05, maka Ha ditolak dan Ho diterima.

c. Kesimpulan:

Berdasarkan tabel 4.14 diketahui nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 sehingga Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya hipotesis ketiga "Terdapat pengaruh positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan" **terbukti**.

4. Pengujian Hipotesis 4

   a. Hipotesis:

      Ho: Tidak terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

      Ha: Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

   b. Kriteria uji hipotesis:

      Jika nilai signifikansi < 0,05, maka Ha diterima dan Ho ditolak.

      Jika nilai signifikansi > 0,05, maka Ha ditolak dan Ho diterima.

   c. Kesimpulan:

      Berdasarkan tabel 4.14 diketahui nilai signifikansi sebesar 0,044 > 0,05 sehingga Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya hipotesis keempat "Terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan" **terbukti**.

      .

4.4.1.3 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kontribusi variabel independen stres kerja, *training*, kepuasan kerja dan budaya

organisasi terhadap kinerja karyawan. Berikut disajikan hasil koefisien determinasi yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.15

Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary[b]

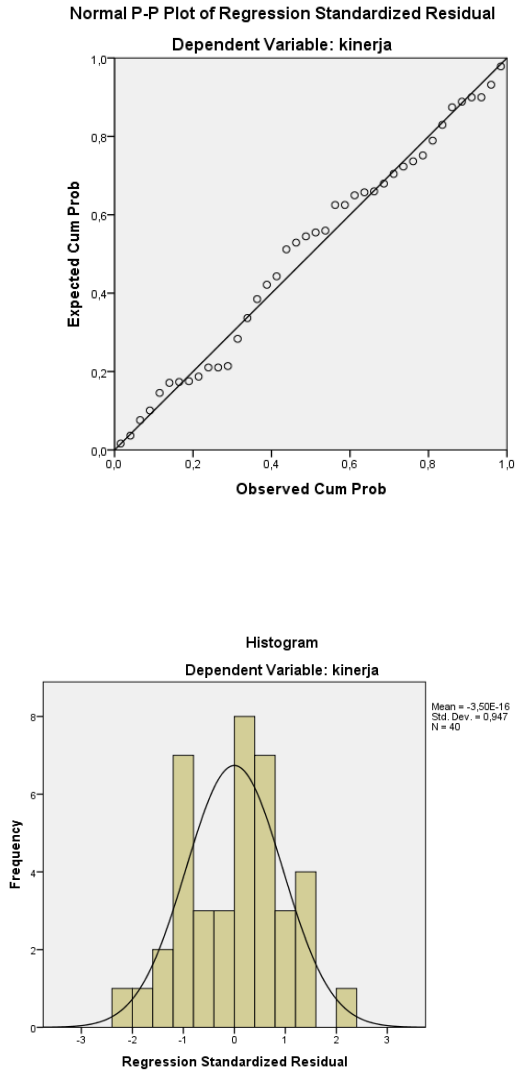
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,915[a]	,837	,818	2,90732

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018 (Lampiran 2 hal. 157)

Berdasarkan hasil koefisien determinasi pada nilai *Adjusted R Square* adalah 0,818 Nilai ini dapat diartikan bahwa sebesar 81,8% kontribusi dari stres kerja, *training*, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya 18,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel tersebut.

4.5 Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen maupun independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Dibawah ini merupakan gambar diagram uji normalitas pengaruh stres kerja, *training*, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

4.6 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Pengujian adanya multikolinearitas dilakukan dengan memperhatikan besarnya *tolerance value* dan besarnya VIF (Ghozali, 2005). Jika nilai tolerance value > 0,10 atau < 1 dan VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada Tabel 4.16 berikut:

Tabel 4.16

Data Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	27,209	7,574		3,593	,001		
	Stres	-,194	,095	-,210	-2,047	,048	,445	2,248
	training	,306	,079	,299	3,883	,000	,785	1,274

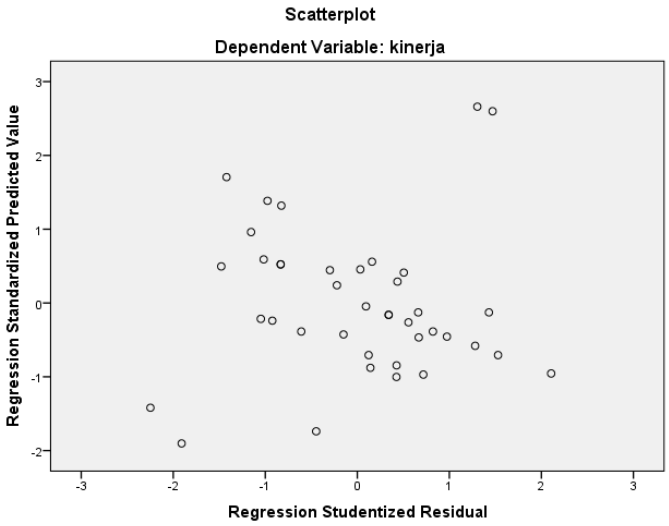
	kepuasan	,409	,096	,418	4,263	,000	,485	2,062
	budaya	,153	,073	,224	2,093	,044	,406	2,463

a. Dependent Variable: kinerja (Lampiran 3 hal. 160)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) adalah < 10. Dengan nilai VIF dari stres kerja sebesar 2,248, nilai VIF dari *training* sebesar 1,274, nilai VIF dari kepuasan kerja sebesar 2,062, nilai VIF dari budaya organisasi sebesar 2,463. Sedangkan untuk nilai *Tolerance* > 0,10 atau < 1 dengan nilai *Tolerance* dari stres kerja sebesar 0,445, nilai *Tolerance* dari *training* sebesar 0,785, nilai *Tolerance* dari kepuasan kerja sebesar 0,485, nilai *Tolerance* dari budaya organisasi sebesar 0,406. Jadi berdasarkan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance* dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung multikolinearitas, sehingga pengujian selanjutnya dapat dilanjutkan karena telah memenuhi syarat pengujian asumsi klasik yaitu tidak terjadi multikolinearitas.

4.7 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas muncul ketika varian dari distribusi probabilitas gangguan tidak konstan untuk seluruh pengamatan atas variabel penelitian. Metode yang digunakan untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini memakai diagram s*catterplot*. Gambar 7 menunjukkan hasil s*catterplot* pada variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen yaitu sebagai berikut:



Gambar 2. *Scatterplot*

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2018

Melalui grafik *scatter plot* pada gambar diatas maka dapat dilihat pola penyebaran data yang ada. Pola penyebaran data yang berupa titik-titik pada scatter plot menyebar di atas dan di bawah dan penyebarannya tidak membentuk pola tertentu, sehingga dari pola penyebaran ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Jadi Asumsi Heteroskedastisitas terpenuhi.

4.8 Pembahasan

4.8.1 Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t statistik stres kerja mendapatkan hasil sebesar 0.048 < 0,05 dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja, maka semakin rendah kinerja karyawan.

Pengaruh negatif memiliki arti bahwa semakin tinggi nilai dari stres kerja maka akan semakin rendah kinerja karyawan, demikian pula sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Khuong dkk (2016) hasil penelitiannya berhasil membuktikan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Goswami (2015) juga menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian sesuai dengan hasil yang penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya (2013) yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini menunjukan adanya stres kerja berpengaruh terhadap berkurangnya kinerja karyawan. Handoko (2008) mengemukakan stres sebagai suatu kondisi ketegangan yang dapat mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Setiap orang memiliki batas toleransi yang berbeda terhadap stres. Orang tertentu bersikap dingin, cuek, tenang dan santai sebaliknya orang tertentu akan mudah merasa kecewa atau sedih karena hal yang sepele. Penyebabnya adalah kepercayaan diri mereka atas kemampuan untuk

menanggulangi stres. Berdasarkan hal tersebut menunjukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

4.8.2 *Training* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t statistik *training* mendapatkan hasil sebesar 0.000 < 0.05 dapat disimpulkan bahwa *training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai *training,* maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Pengaruh positif memiliki arti bahwa semakin tinggi nilai dari *training* maka akan semakin tinggi kinerja karyawan, demikian pula sebaliknya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hashim dkk (2014) dimana menunjukan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Tanveer (2015) juga menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan Busono (2016) juga menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Penelitian ini menunjukan bahwa adanya *training* akan meningkatkan kinerja karyawan. Mathis (2004) menyebutkan bahwa pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Karyawan yang mendapatkan akan merasa lebih paham dan mengerti pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga karyawan akan

memiliki kinerja yang meningkat. Berdasarkan hal tersebut maka pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.8.3 Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t statistik kepuasan kerja mendapatkan hasil sebesar 0.000 < 0,05 dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Pengaruh positif memiliki arti bahwa semakin tinggi nilai dari kepuasan kerja maka akan semakin tinggi kinerja karyawan, demikian pula sebaliknya. Hasil peneliian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ndulue dkk (2016) yang mana dalam penelitiannya berhasil membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Saranya (2014) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian Perera dkk (2016) juga menunjukkan bahwa kepuasan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menunjukan bahwa adanya kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Handoko (2002) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan nya. Adanya kepuasan kerja, yaitu rasa menyenangkan terhadap pekerjaan dan apa yang diberikan perusahaan terhadap mereka maka akan membuat karyawan semakin bersemangat dalam

menjalankan pekerjaannya. berdasarkan hal tersebut menunjukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.8.4 Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t statistik budaya organisasi mendapatkan hasil sebesar 0,044 < 0,05 dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi, maka semakin tinggi kinerja karyawan

Pengaruh positif memiliki arti bahwa semakin tinggi nilai dari budaya organisasi maka akan semakin tinggi kinerja karyawan, demikian pula sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Umar dkk (2016) yang mana dalam penelitiannya berhasil membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian penelitian lain yang dilakukan oleh Uddin (2013) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Wardani dkk (2016) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menunjukan adanya budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Gibson (1997) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang ada disetiap organisasi. Budaya organisasi dapat mendorong atau menurunkan efektifitas tergantung dari sifat nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma yang dianut. Hasil

penelitian ini menunjukan bahwa budaya yang ada didalam organisasi yang terdiri dari norma dan nilai-nilai organisasi dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Berdasarkan hal tersebut menunjukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (nilai signifikan level 0,048 lebih rendah dari 0,05). Dan pengaruh stres kerja ini bersifat negatif (nilai t nya sebesar -2,407).
2. *Training* berpengaruh terhadap kinerja karyawan (nilai signifikan level 0,000 lebih rendah dari 0,05). Dan pengaruh *training* ini bersifat positif (nilai t nya sebesar 3,883).
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (nilai signifikan level 0,000 lebih rendah dari 0,05). Dan pengaruh kepuasan kerja ini bersifat positif (nilai t nya sebesar 4,263).
4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (nilai signifikan level 0,044 lebih kecil dari 0,05). Dan pengaruh budaya organisasi ini bersifat positif (nilai t nya sebesar 2,093).

5.2 Saran

2. Bagi perusahaan, perusahaan diharapkan untuk memberikan seminar atau acara perusahaan seperti wisata, untuk mengurangi dampak stres kerja yang dialami karyawan. Sehingga kinerja karyawan tidak menurun karena adanya stres kerja.

3. Bagi karyawan, karyawan diharapkan untuk dapat menggunakan waktu bekerja dengan baik seperti dengan mengerjakan pekerjaan tepat waktu, sehingga pekerjaan dapat dijalankan dengan kondusif.
4. Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk penelitian selanjutnya. Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel seperti *reward* dan sebagainya, sehingga hasil penelitian lebih variatif.

DAFTAR PUSTAKA

Aboazoum H.M.E, Nimran U., dan Musadieq M. A., (2017), *Analysis Factors Affecting Employees Job Performance in Libya*, Malang: IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)

Asfahyadin L., Nur N., Taufik H. M., Sabara G. T., Rosmawaty, kartini, dan Mirad, (2017), *The Influence Of Work Family Conflict And Work Stress On Employee Performance,* Indonesia: International Journal of Management and Applied Science

Awadh A. M., Alyahya, Saad M., (2013), *Impact of Organizational Culture on Employee Performance,* Malaysia: International Review of Management and Business Research

Baron R. A. dan Greenberg J., (2003), *Behavior in organization : understanding and managing the human side of work*, New Jersey : Prentice Hall

Bayraktaroglu S., dan Cickusic E., (2014)., *Impact of Training and Development on Employees Performance in Bosnia And Herzegovina,* Russia: Academic Publishing House *Researcher*

Bernardin, H. J., dan Russel, (2011), *Human Resource Management*, New York: McGraw-Hill

Busono G. A., (2016), *Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir*, Palembang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMP

Byars L. L., dan Rue L. W., (2008), *Human Resource Management. (9th ed.)*, New York: McGraw-Hill Irwin

Carrel M. dan Kuzmits F., (1982), *Personel Management Of Human Resources*, Ohio: Charles E. Merril Publishing Company

Cartwright, S., Cooper, C.L., dan Murphy, L.R., (1995), *Diagnosing a Healhty Organisation A Protective Appraroach to Stress in the Workplace*, Washington: American Psychological Assosiation

Cooper C. dan Straw A., (1995), *Stress Management*, Jakarta : Kesain Blanch

Cooper C. L., and Payne R., (1988), *Causes, Coping and Consequences of stress at work*, New York: Wiley

Danim S., (2002), *Menjadi Peneliti kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia

Dessler G., (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2*. Jakarta: Prenhallindo

Friedman dan Rosenman, (1974), *Type A Behavior and Your Heart*, New York : Afred A. Knop

Gibson J. L., (1997), *Organisasi*, Jakarta: Erlangga

Gibson, J. L., Ivancevich J. M. dan Donnelly J. H., (1996), *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, (Alih Bahasa Nunuk Adiarni)*, Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara

Ghozali I, (2006), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Gomes, F. C., (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Andi Offset

Goswami T. G., (2015), *Job Stress And Its Effect On Employee Performance In Banking Sector,* India: Indian Journal of Commerce & Management Studies

Habib S., Zahra F., dan Mushtaq H., (2015), *Impact Of Training And Development On Employees Performance And Productivity: A Case Study Of Pakistan*, Pakistan: European Journal Of Business And Social Sciences

Handoko, T Hani., (2002), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: Edisi. Kedua. BPFE

Handoko, T Hani., (2002), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia Edisi Kedua*, Yogyakarta: Edisi. Kedua. BPFE

Hasibuan, M. S. P., (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Cetakan ke Tujuh. Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara

Hermita, (2011), *Pengaruh Stres Kerja terhadap kinerja Karyawan*, Makassar: Universitas Hassanudin

Hersey P. dan Blanchard K.H, (1993), *Management for organizational behavior, sixth edition*. Singapore : Prentice hall

Hulaifah, Gaffar, (2012), *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Wilayah X Makassar*. Fakultas Ekonomi Universitas Hassanuddin, Makassar

Husein, Umar, (1999), *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Imran M. dan Tanveer A., (2015), *Impact of Training & Development on Employees'*

Performance In Banks of Pakistan, United Kingdom: European Journal of Training and Development Studies

Indrawati A. D., (2013), *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Denpasar*, Denpasar: Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana

Inuwa M., (2016), *Job Satisfaction and Employee Performance: an Empirical Approach*, Nigeria: The Millennium University Journal

Ivancevich J. M., (2008), *Perilaku dan Manajemen Organisasi, jilid 1 dan 2*, Jakarta: Erlangga

Jiddah S. A., Rayyan M. B., dan Umar M. I., (2016), *Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Nigeria*, Nigeria: Novelty Journals

Khuong M. N., (2016), *Investigate the Effects of Job Stress on Employee Job Performance – A Case Study at Dong Xuyen Industrial Zone, Vietnam*, Vietnam: International Journal of Trade, Economics and Finance

Kuncoro A., (2001), *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Asumsi Klasik, Cetakan Pertama*, Bandung: ALFABETA

Luthans F ,. (1995), *Organizational Behavior*, Tokyo: Mc Graw-hill Kogakhusa. Ltd.

Luthans F., (2006), *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi

Mangkunegara A. P., (2008), *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: Refika Aditama

Mangkunegara A. P., (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Rosda

Mathis R. L., dan Jackson J., (2004). *Manajemen Sumber Daya manusia. Edisi ke 10*. Jakarta: Salemba Empat

Ndraha T., (1997), *Budaya Organisasi*, Jakarta: Rineka Cipta

Ndulue T. I., dan Ekechukwu H. C., (2016), *Impact of Job Satisfaction on Employees Performance: Astudy of Nigerian Breweries PLC Kaduna State Branch, Nigeria*, Nigeria: Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review

Nelson D. L., dan Quick J. C., (2006), *Organizatonal Behavior Foundations Realities and Challenges*, United States of America: Thompson South Western

Perera M. D. S. H., dan Weerakkody W. A. S., (2016), *Impact of Job Satisfaction on Job Performance of Non Executive Employees In Hotel Industry: With Reference To Kalutara District In Sri Lanka*, Sri Lanka: Research Gate

Rivai V. dan Sagala E. J., (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT Raja Grafindo

Robbins S. P. dan Coulter M., (2012), *Management, Eleventh Edition*, Jakarta: England

Robbins S. P. dan Judge, (2002), *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat

Robbins S. P. dan Judge, (2007), *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat

Riduwan A., (2007), *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika*, Bandung: Alfabeta

Sadili S., (2006), Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung : Pustaka Setia

Salinding R., (2011), *Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar*, di akses pada tanggal 9 oktober 2018 di: http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/1214/RONY%20SALINDING.PDF

Sanjaya F., (2013), *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan Emosi Sebagai Moderating Variable*, Semarang: Management Analysis Journal 1

Saranya K., (2014), *Influence of Job Satisfaction on Employees' Performance – A general Perspective*, India: International Journal on Global Business Management and Research

Schein E. H., (1996), *"The Role of the Founder in Creating Organizational Culture," The Leader of the Future*, San fransisco: Jossey Bass

Simamora H., (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN.

Simanjuntak, (2005), *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja,*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Slamet, (2007), *Kiat Meningkatkan Kinerja, Cetakan Pertama*. Jakarta: PT. Rineka Cipta

Sobirin A., (2007), *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*, Yogyakarta : IBPP STIM YKPN

Sopiah, (2008), *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset

Spector P. E., (1997), *Job Satisfaction*, USA : SAGE Publications, Inc.

Stoner J., (1978), *Management*, London: Prentice Hall International Inc

Sugiyono, (2004). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta

Sugiyono, (2012), Metode Penelitian Bisnis, Bandung: Alfabeta

Sugiyono, (2016), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitataif dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta

Sutrisno E., (2010), *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Tahir N., Yousafzai I. K., Jan S., dan Hashim M., (2014), *The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan*, Pakistan: International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences

Uddin M.J., Luva R. H., dan Hossian S. M. M., (2013), *Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh*, Bangladesh: International Journal of Business and Management

Wambugu L. W., (2014), *Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila - Kipevu II Power Plant)*, Mombasa, Kenya: European Journal of Business and Management

Wardani R. K., Mukzam M. D., dan Mayowan Y., (2016), *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya)*, Malang: Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)

Weinberg R. S., dan D. Gould, (2003), *Foundations of sport and Exercise Psychology Ed 3rd*, USA: Human Kinetics

Widodo J., (2006), *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja,* Jakarta: Bayumedai Publishing

Eko W. S., (2015), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Yani M., (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Mitra Wacana Media

Zeb A., Saeed G. dan Rehman S.(2015), *The Impact Of Job Stress On Employee's Performance: Investigating The Moderating Effect Of Employees Motivation*, London: City University Research Journal

LAMPIRAN 1

KUISIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Karyawan PT. PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung

Di Dumai

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi UII yang sedang menyelesaikan tugas akhir, dengan judul *"Pengaruh Stres Kerja, Training, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Ciliandra Perkasa Divisi Biodiesel-Pelintung)"*

Sehubungan dengan hal tersebut maka saya sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/Ibu untuk berkenan meluangkan waktu mengisi kuisioner dalam lembar kuisioner yang terlampir pada halaman berikut ini. Saya mengharapkan jawaban yang Ibu/Bapak/Sdr berikan nantinya adalah jawaban obyektif agar diperoleh hasil maksimal.

Bapak/Ibu tidak perlu khawatir karena jawaban dari kuisioner ini bersifat rahasia dan hanya dipergunakan sebatas keperluan penelitian.

Akhir kata, terima kasih atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu sekalian.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Penulis

Ridho Al Islami

14311423

I. Identitas responden

Nama :

.....

Jenis kelamin:

☐ Laki – laki

☐ Perempuan

Jumlah Karyawan:

☐ < 25 orang

☐ 25-35 orang

☐ 36-45 orang

☐ >45 orang

Lama Bekerja

☐ <5 tahun

☐ 5 – 10 tahun

☐ 11 – 15 tahun

☐ 16 – 20 tahun

☐ 21 – 25 tahun

☐ >25 tahun

Pendidikan Terakhir:

☐ SD

- ☐ SMP
- ☐ SMA
- ☐ D3
- ☐ S1
- ☐ Pasca Sarjana (S2)
- ☐ Doktor (S3)

Usia

- ☐ < 20 tahun
- ☐ 21 tahun – 30 tahun
- ☐ 31 tahun – 40 tahun
- ☐ 41 tahun – 50 tahun
- ☐ > 50 tahun

Departemen

- ☐ Kantor Central Kebun
- ☐ Tata Usaha
- ☐ Ka. Gudang
- ☐ Personalia / Umum
- ☐ R & D
- ☐ Refinery/Fraksinasi
- ☐ Laboratorium

- ☐ WWTP
- ☐ Biodiesel
- ☐ Electrical
- ☐ Instrument
- ☐ Maintenance
- ☐ Power Plant
- ☐ Kepala Satpam
- ☐ EHFS

Petunjuk pengisian

Mohon kuesioner ini diisi secara lengkap dari seluruh pernyatan yang telah disediakan. Berilah tanda (√) pada kolom jawaban yang tersedia. Terdapat 5 (lima) alternatif pengisian jawaban, yaitu:

5 = Sangat Tinggi

4 = Tinggi

3 = Netral

2 = Rendah

1 = Sangat Rendah

STRES KERJA

No	**Pertanyaan**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Gejala Fisik						
1	Pada saat bekerja saya mudah letih					
2	Saya merasa sulit tidur karena kelelahan bekerja					
3	Pada saat bekerja saya merasakan sakit kepala					
Tingkah Laku		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
4	Saya tidak memiliki perasaan yang stabil saat bekerja					
5	Saya tidak dapat berkonsentrasi selama bekerja					
6	Selama bekerja saya tidak dapat berfikir jernih					
Gejala Di Tempat Kerja		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7	Saya merasa tidak puas dengan pekerjaan saya					
8	Saya mengalami penurunan prestasi					

	kerja					
9	Saya senantiasa merasa tidak semangat dalam bekerja					
10	Inovasi saya mengalami penurunan					

KEPUASAN KERJA

No	**Pertanyaan**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Pekerjaan itu Sendiri						
1	Saya merasa puas karena bekerja sesuai keahlian saya					
2	Saya puas karena beban diberi kepada saya sesuai kemampuan saya					
3	Saya puas karena diberikan kebebasan dalam bekerja					
4	Saya puas karena diberikan kesempatan untuk belajar					
Gaji		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Gaji yang saya terima mencukupi					

	kebutuhan bulanan saya					
6	Saya puas karena menerima tunjangan-tunjangan					
7	Perusahaan memiliki sistem pembayaran gaji yang jelas					
8	Gaji saya terima dengan prosedur yang jelas					
Kesempatan Promosi		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
9	Saya puas dengan kesempatan promosi yang diberikan					
10	Saya puas dengan gaji yang lebih tinggi karena kesempatan promosi yang saya dapat					
Pengawasan		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	Atasan saya mampu memberi bantuan teknik mengenai pekerjaan					
12	Saya puas dengan adanya dukungan moral dari atasan					

13	Saya puas dengan pengawasan yang dilakukan oleh atasan saya					
Rekan Kerja		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
14	Saya dapat bekerjasama dengan tim untuk menyelesaikan pekerjaan					
15	Saya nyaman dengan lingkungan sosial dalam pekerjaan saya					
16	Saya dapat bersaing secara sportif dengan rekan kerja					

TRAINING

No.	**Pertanyaan**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Instruktur						
1	Pendidikan pelatihan dari instruktur sangat berpengaruh kepada saya					
2	Penguasaan materi dari instruktur sangat berpengaruh kepada cara saya bekerja					
Peserta		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Saya bersemangat ketika melakukan pelatihan					

4	Saya diseleksi terlebih dahulu ketika akan melakukan pelatihan					
Materi		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan saya dalam bekerja					
6	Materi pelatihan sesuai dengan kemampuan dalam diri saya untuk lebih meningkat					
7	Materi yang diberikan tepat sasaran sehingga saya mampu mengaplikasikan materi pada waktu bekerja					
Metode		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
8	Metode penyampaian sesuai dengan kebutuhan materi yang saya terima					
9	Sasaran pelatihan memperhatikan kebutuhan saya selama pelatihan					
Tujuan		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
10	Saya dapat meningkatkan keterampilan/skill melalui pelatihan					
11	Saya memiliki perilaku yang lebih saat bekerja					

BUDAYA ORGANISASI

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
Inovasi dan Pengambilan Resiko						
1	Saya didorong untuk menjadi karyawan yang inovatif					
2	Saya didorong untuk menjadi karyawan yang berani mengambil resiko					
Perhatian Terhadap Hal Yang Rinci		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	Saya diberi kewenangan memecahkan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan tanpa tergantung dengan orang lain					
4	Tugas/pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan keahlian					
5	Saya diberi wewenang untuk mengambil keputusan					
Orientasi Hasil		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
6	Saya mengembangkan kemampuan untuk meningkatkan kualitas kerja					
7	Saya diberi kebebasan menentukan skala prioritas dalam mengerjakan					

	tugas					
8	Saya diberi standar keberhasilan pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan					
9	Saya diberikan waktu secara optimal dalam menyelesaikan pekerjaan					
Orientasi Kepada Manusia		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
10	Saya diberi peluang untuk mengikuti diklat					
11	Saya diberi kesempatan untuk belajar terus menerus					
12	Saya diberi penghargaan sebagai karyawan					
13	Saya diberi pemberdayaan sebagai karyawan					
Orientasi Tim		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
14	Di dalam perusahaan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas					
15	Pembentukan tim penting dalam pelaksanaan program kerja					
16	Menumbuhkan komunikasi antar sesama rekan kerja adalah hal yang					

	baik					
Keagresifan		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
17	Ada persaingan antar karyawan untuk meningkatkan kemajuan perusahaan					
18	Saya diberi tantangan agar pekerjaan cepat diselesaikan					
Kemantapan						
19	Di perusahaan saya konsisten dengan tugas dan tanggung jawab					
20	Saya memiliki kesamaan visi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab					

KINERJA KARYAWAN

No.	**Pertanyaan**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Kualitas						
1	Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan standar mutu perusahaan					
2	Saya teliti dalam bekerja					
3	Saya berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan					

4	Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan					
Kuantitas		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan					
6	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah banyak					
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lembur jika dibutuhkan perusahaan					
Ketepatan Waktu		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
8	Saya menggunakan waktu secara efisien dalam bekerja					
9	Saya hadir tepat waktu saat bekerja					
10	Saya pulang tepat waktu					
11	Saya menggunakan waktu istirahat/jam makan dengan tepat					
Efektivitas Biaya		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
12	Saya menggunakan keuangan perusahaan dengan sebaik-baiknya					
13	Saya mampu mengurangi kerugian perusahaan ketika pengeluaran					

	perusahaan terlalu banyak					
Kebutuhan Supervisi		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
14	Saya bisa menyelesaikan pekerjaan saya dengan sendiri					
15	Saya bisa melakukan pekerjaan tanpa bimbingan dari atasan					
Pengaruh Interpersonal		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
17	Saya mempunyai kebebasan dalam menyampaikan pendapat					
18	Saya merasa percaya diri ketika bekerja					
19	Saya bisa diajak kerja sama dalam melakukan pekerjaan					

LAMPIRAN 2

Lampiran Analisis Regresi

Regression

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	budaya, training, kepuasan, stres[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,915[a]	,837	,818	2,90732

a. Predictors: (Constant), budaya, training, kepuasan, stres

b. Dependent Variable: kinerja

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1516,937	4	379,234	44,866	,000[b]
	Residual	295,838	35	8,453		
	Total	1812,775	39			

a. Dependent Variable: kinerja

b. Predictors: (Constant), budaya, training, kepuasan, stres

Coefficients[a]

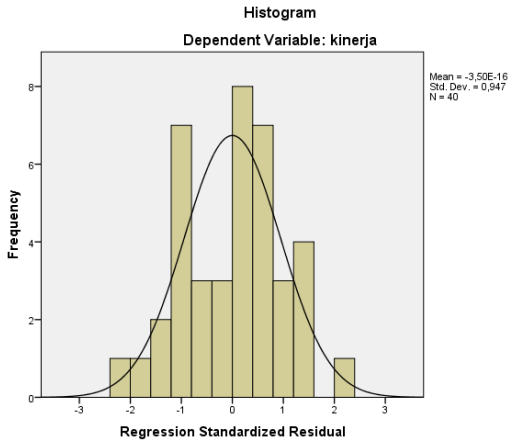
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27,209	7,574		3,593	,001
	stres	-,194	,095	-,210	-2,047	,048
	training	,306	,079	,299	3,883	,000
	kepuasan	,409	,096	,418	4,263	,000
	budaya	,153	,073	,224	2,093	,044

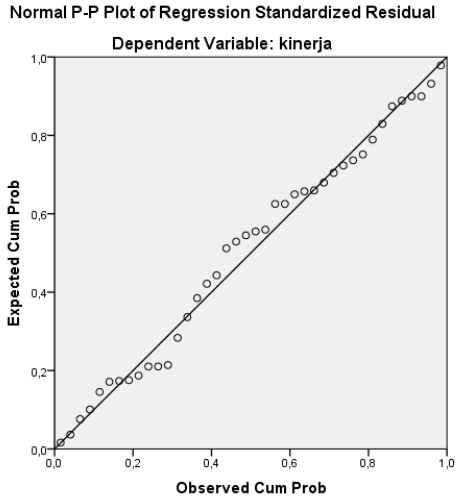
a. Dependent Variable: kinerja

LAMPIRAN 3

Uji Asumsi Klasik

- **Uji Normalitas**





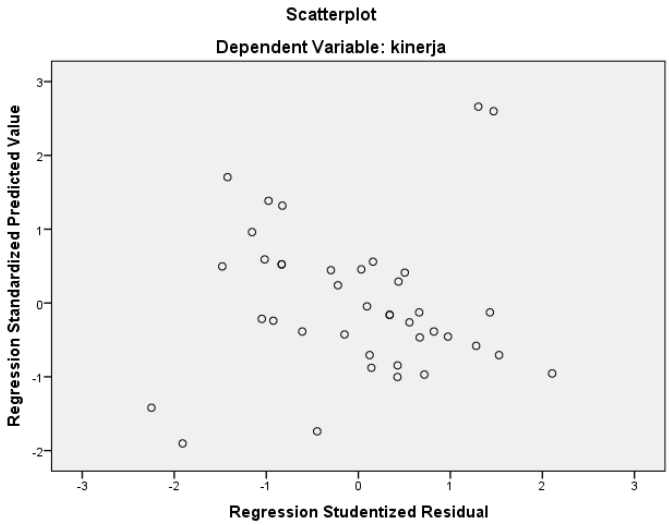
- Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	27,209	7,574		3,593	,001		
	stres	-,194	,095	-,210	-2,047	,048	,445	2,248
	training	,306	,079	,299	3,883	,000	,785	1,274
	kepuasan	,409	,096	,418	4,263	,000	,485	2,062
	budaya	,153	,073	,224	2,093	,044	,406	2,463

a. Dependent Variable: kinerja

- Uji Heteroskedastisitas



LAMPIRAN 4

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=GF1 GF2 GF3 TL1 TL2 TL3 GDT1 GDT2 GDT3 GDT4
TOTALSTRESS
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes

Output Created		21-NOV-2018 14:39:52
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	42
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=GF1 GF2 GF3 TL1 TL2 TL3 GDT1 GDT2 GDT3 GDT4 TOTALSTRESS /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,03

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	95,2
	Excluded[a]	2	4,8
	Total	42	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,780	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GF1	41,98	194,897	,665	,764
GF2	41,80	189,549	,710	,757
GF3	42,10	195,374	,742	,764
TL1	42,00	186,154	,835	,750
TL2	42,38	205,984	,320	,781
TL3	42,58	199,481	,750	,770
GDT1	41,93	187,404	,797	,753
GDT2	41,80	181,856	,944	,743
GDT3	42,15	192,541	,912	,759
GDT4	41,68	182,789	,933	,744
TOTALSTRESS	22,13	52,984	1,000	,931

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=IN1 IN2 PR1 PR2 MT1 MT2 MT3 MTD1 MTD2 TJ1 TJ2
TOTALTRAINING
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes

Output Created		21-NOV-2018 14:44:17
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	42
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=IN1 IN2 PR1 PR2 MT1 MT2 MT3 MTD1 MTD2 TJ1 TJ2 TOTALTRAINING /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	95,2
	Excluded[a]	2	4,8
	Total	42	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,777	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
IN1	74,15	184,644	,779	,749
IN2	74,18	182,815	,810	,747
PR1	73,80	193,395	,818	,761
PR2	74,35	187,977	,713	,755
MT1	74,00	190,564	,769	,758
MT2	73,85	189,413	,876	,755
MT3	74,05	188,869	,786	,755
MTD1	73,85	190,182	,879	,756
MTD2	73,95	192,254	,844	,759
TJ1	73,65	191,567	,770	,759
TJ2	73,93	201,815	,351	,775
TOTALTRAINING	38,75	52,141	1,000	,934

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=PS1 PS2 PS3 PS4 GJ1 GJ2 GJ3 GJ4 KP1 KP2 PN1 PN2 PN3
RK1 RK2 RK3 TOTALKEPUASAN
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes

Output Created		21-NOV-2018 14:43:25
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	42
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=PS1 PS2 PS3 PS4 GJ1 GJ2 GJ3 GJ4 KP1 KP2 PN1 PN2 PN3 RK1 RK2 RK3 TOTALKEPUASAN /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,08

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	95,2
	Excluded[a]	2	4,8
	Total	42	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,748	17

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PS1	109,73	174,307	,816	,719
PS2	109,93	185,097	,402	,739
PS3	109,68	189,661	,367	,744
PS4	109,50	186,769	,456	,740
GJ1	110,23	182,897	,633	,734
GJ2	110,53	186,256	,506	,739
GJ3	109,68	188,225	,481	,742
GJ4	109,70	186,421	,493	,739
KP1	110,60	177,426	,526	,728
KP2	110,75	175,731	,678	,723
PN1	110,48	178,256	,706	,726
PN2	110,30	177,703	,722	,725
PN3	110,58	181,943	,581	,733
RK1	109,23	185,204	,635	,737
RK2	109,28	184,717	,583	,736
RK3	109,88	186,728	,316	,742
TOTALKEPUASAN	56,78	48,640	1,000	,871

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=IPR1 IPR2 PTR1 PTR2 PTR3 OH1 OH2 OH3 OH4 OKM1
OKM2 OKM3 OKM4 OT1 OT2 OT3 KG1 KG2 KM1 KM2 TOTALBUDAYA
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes

Output Created		21-NOV-2018 14:51:01
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	42
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=IPR1 IPR2 PTR1 PTR2 PTR3 OH1 OH2 OH3 OH4 OKM1 OKM2 OKM3 OKM4 OT1 OT2 OT3 KG1 KG2 KM1 KM2 TOTALBUDAYA /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,05

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	95,2
	Excluded[a]	2	4,8
	Total	42	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,755	21

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
IPR1	140,18	366,815	,457	,750
IPR2	140,53	356,358	,828	,741
PTR1	141,00	358,359	,460	,744
PTR2	140,25	366,910	,522	,750
PTR3	141,33	349,097	,602	,737
OH1	140,28	360,051	,719	,744
OH2	140,68	362,071	,402	,747
OH3	140,63	361,061	,476	,746
OH4	140,50	357,897	,776	,742
OKM1	141,55	344,715	,754	,733
OKM2	140,73	359,897	,615	,744
OKM3	141,70	337,395	,819	,727
OKM4	141,15	359,926	,471	,745
OT1	140,58	354,558	,825	,740
OT2	140,25	363,423	,728	,747
OT3	140,18	362,302	,690	,746
KG1	141,13	358,471	,530	,744
KG2	140,53	356,358	,828	,741
KM1	140,18	367,430	,426	,750
KM2	140,55	354,869	,824	,740
TOTALBUDAYA	72,15	94,028	1,000	,920

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=KL1 KL2 KL3 KL4 KN1 KN2 KN3 KW1 KW2 KW3 KW4
EB1 EB2 KS1 KS2 PI1 PI2 PI3 TOTALKINERJA
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes

Output Created		21-NOV-2018 14:59:46
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	42
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=KL1 KL2 KL3 KL4 KN1 KN2 KN3 KW1 KW2 KW3 KW4 EB1 EB2 KS1 KS2 PI1 PI2 PI3 TOTALKINERJA /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	95,2
	Excluded[a]	2	4,8
	Total	42	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,750	19

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KL1	134,25	176,192	,520	,738
KL2	134,08	176,840	,702	,738
KL3	134,08	176,635	,589	,738
KL4	134,08	176,840	,702	,738
KN1	134,20	176,677	,609	,738
KN2	134,93	177,661	,375	,741
KN3	134,35	175,977	,594	,737
KW1	134,20	174,062	,731	,733
KW2	134,15	177,772	,585	,740
KW3	134,25	176,859	,454	,739
KW4	134,25	176,141	,559	,737
EB1	134,45	173,844	,682	,733
EB2	134,38	174,292	,573	,735
KS1	134,35	175,977	,594	,737
KS2	134,40	174,656	,652	,735
PI1	134,98	170,743	,450	,733
PI2	134,20	177,138	,834	,738
PI3	134,08	179,815	,638	,742
TOTALKINERJA	69,08	46,481	1,000	,891