“PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA KARYAWAN: KASUS PADA SHERATON MUSTIKA YOGYAKARTA RESORT & SPA”

Ditulis oleh :

Nama	: Annisa Fitri Rahmi
Nomor Mahasiswa	: 15311395
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

2020

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengatuhan 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 dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku"



Yogyakarta,

Annisa Fitri Rahimi

Scanned with CamScanner

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan: Kasus pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa

Oleh:

Nama : Annisa Fitri Rahmi

Nomor Mahasiswa : 15311395

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, Juli 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen pembimbing

Dr. Majang Palupi, MBA.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA KARYAWAN: KASUS PADA SHERATON MUSTIKA YOGYAKARTA RESORT & SPA

Disusun Oleh : **ANNISA FITRI RAHMI**

Nomor Mahasiswa : **15311395**

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

Pada hari, tanggal: Senin, 07 September 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : MAJANG PALUPI,,BBA., MBA.

Penguji : Muafi,Prof. Dr.,S.E., M.Si.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

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

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah dengan segala rasa syukur kepada Allah SWT, dengan kerendahan hati Saya persembahkan Skripsi ini teruntuk,

Allah SWT Rasulullah SAW

Almameterku, FBE UII

Papah dan Mamah tercinta

Seluruh keluarga serta teman-teman seperjuangan

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat serta hidayah-Nya penyusunan skripsi berjudul "**Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan: Kasus pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa"** ini dapat diselesaikan guna memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan pada Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Perjalanan yang telah ditempuh penulis dalam rangka pembuatan penulisan skripsi ini terdapat banyak hambatan yang dihadapi, namun berkat kehendak-Nya penulis dapat berhasil menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang selalu memberikan rahmat, hidayah, kesehatan, dan rizki serta kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia

3. Ibu Dr. Majang Palupi, MBA. selaku dosen pembimbing. Terima kasih atas segala bimbingan yang telah diberikan, ajaran, dan ilmu-ilmu yang baru didapat penulis selama penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas segala waktu yang diberikan dengan segala kesibukannya baik dalam pekerjaan maupun pendidikan, masih bersedia untuk membimbing dan menuntun penulis dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih dan mohon maaf apabila selama ini ada kesalahan yang penulis telah lakukan.
4. Kedua orang tua tercinta, Efdiwarman dan As Yulianti yang selalu memberikan dukungan, memberikan semangat dan kasih sayang kepada penulis.
5. Ayah Asmarizal dan Ibu wiwik tercinta yang telah memberikan dukungan kepada penulis dalam menjalankan masa perkuliahan.
6. Kakak Elvi Fitri Yanti, mas Kakung, dan adik saya Al Fajri terimakasih atas dukungan, semangat dan semangat kepada penulis dalam menyusun skripsi.
7. Novria Prawida teimakasih atas bantuan, dukungan, dan selalu memberikan semangat kepada penulis. Semoga kita selalu diberi kesehatan dan kemudahan dalam menjalani hari-hari kedepannya.
8. "Cucok Squad" (A Khoirul Anam, Rifko A M, Nugroho Widi S, Novria Prawida, Hania Ulfa, dan Kurnia Indah) yang selalu memberikan semangat, bimbingan, dan canda tawanya. Semogan kita akan selalu diberikan waktu serta kesehatan untuk bertemu dan berbagi tawa.

9. Hania Ulfa, Kurnia indah Muliya Annisa, Egi Intan, Nurul Annisa yang selalu memberikn semangat kepada penulis sampai detik dimana skripsi ini akan dikumpulkan.
10. Anggra, Manda, Farah, dan Bayu selaku teman satu bimbingan penilis yang selalu memberikan semangat.
11. Teman-teman kuliah Fakultas Bisnis dan Ekonomika dan Fakultas lain Universitas Islam Indonesia yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhir kata, penulis mengharapkan skripsi ini dapat memberikan manfaat dan semoga Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu dan semoga kita selalu dalam lindungan-Nya.

Yogyakarta, Juli 2020



Annisa Fitri Rahmi

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ..... **i**
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI ..... **iii**
HALAMAN PERSEMBAHAN ..... **iv**
KATA PENGANTAR ..... **v**
DAFTAR ISI ..... **viii**
DAFTAR TABEL ..... **xi**
DAFTAR GAMBAR ..... **xiii**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xiv**
BAB I PENDAHULUAN **15**
1.1 Latar Belakang 15
1.2 Rumusan Masalah 19
1.3 Tujuan Penelitian 20
1.4 Manfaat Penelitian 21
BAB II KAJIAN PUSTAKA **23**
2.1 Penelitian Terdahulu 23
2.1.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja 23
2.1.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja 26
2.1.3 Pengaruh Pelatihan kerja terhadap Kinerja Karyawan 31
2.1.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan 34
2.1.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan 40
2.1.6 Pengaruh Pelatihan kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan 43
2.1.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan 47
2.2 Landasan Teori 53
2.2.1 Pelatihan 53
2.2.2 Budaya Organisasi 57
2.2.3 Kepuasan Kerja 62
2.2.4 Kinerja Karyawan 67
2.3 Hubungan Antar Variabel 71
2.3.1 Pengaruh dari Variabel Pelatihan kerja dengan Kepuasan Kerja 71
2.3.2 Pengaruh dari variabel budaya organisasi dengan kepuasan kerja 72
2.3.3 Pengaruh dari Variabel Pelatihan kerja dengan Kinerja Karyawan 74
2.3.4 Pengaruh dari Variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan 75

2.3.5 Pengaruh dari Variabel Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan 76
2.3.6 Pengaruh dari Variabel Pelatihan kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja 77
2.3.7 Pengaruh dari Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja 78
2.4 Kerangka Pikir Penelitian 79
2.5 Hipotesis 80
BAB III METODE PENELITIAN 82
3.1 Pendekatan Penelitian 82
3.2 Lokasi Penelitian 82
3.2.1 Profil Perusahaan 82
3.2.2 Visi dan Misi 83
3.2.3 Logo 84
3.3 Definisi Operasional Variabel 85
3.3.1 Variabel Bebas (*independen)* 85
3.3.2 Variabel Terikat (*Dependen*) 89
3.3.3 Variabel Mediasi (*intervening*) 91
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian 93
3.4.1 Populasi 93
3.4.2 Sampel Penelitian 94
3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data 94
3.5.1 Jenis Data 94
3.5.2 Teknik Pengumpulan Data 96
3.6 Uji Instrumen Penelitian 97
3.6.1 Uji Validitas 97
3.6.2 Uji Reliabilitas 98
3.7 Metode Analisis Data 99
3.7.1 Uji Hipotesis 99
3.7.2 Analisis Jalur 102
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN 104
4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian 104
4.1.1 Hasil Uji Validitas 104
4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas 109
4.2 Analisis Deskriptif 110
4.2.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian 110

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian 116
1.4 Uji Hipotesis..... 121
1.5 Analisis Jalur (*Path Analysis)* 123
4.6.1 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis 128
4.7 Pembahasan..... 128
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 142
5.1 Kesimpulan 142
5.2 Saran 143
DAFTAR PUSTAKA 144
LAMPIRAN 149

DAFTAR TABEL

Tabel ..... Halaman

2.1 Review Jurnal Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja 26

2.2 Review Jurnal Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja..... 30

2.3 Review Jurnal Pengaruh Pelatihan kerja Terhadap Kinerja Karyawan 34

2.4 Review Jurnal Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan . 38

2.5 Review Jurnal Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan..... 42

2.6 Review Jurnal Pengaruh Pelatihan kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan..... 46

2.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan..... ...49

2.8 Rujukan Teori Pelatihan Kerja..... 49

2.9 Rujukan Teori Budaya Organisasi 50

2.10 Rujukan Teori Kinerja Karyawan..... 51

2.11 Rujukan Teori Kepuasan Kerja Karyawan..... 52

Tabel 4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel 105

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Pelatihan (X_1) 105

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X_2) 106

Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z) 107

Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y) 108

Tabel 4. 6 Uji Reliabilitas 110

Tabel 4. 7 Karaketristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... 111

Tabel 4. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 112
Tabel 4. 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 113
Tabel 4. 10 Karakteristik Responden Lama Bekerja 114
Tabel 4. 11 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian 115
Tabel 4. 12 Analisis Deskriptif Variabel Pelatihan kerja (X1) 117
Tabel 4. 13 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X2) 118
Tabel 4. 14 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Z) 119
Tabel 4. 15 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y) 120
Tabel 4. 26 Analisis Jalur Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan 124
Tabel 4. 27 Analisis Jalur Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja 124
Tabel 4. 28 Analisis Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kryawan 125
Tabel 4. 29 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis 128

DAFTAR GAMBAR

Gambar ..... Halaman

2.1 Kerangka Pikir Penelitian 80

3.1 Logo Perusahaan 84

3.2 Analisis Jalur 102

3. 3 Analisia Jalur 102

4. 2 Karakteristik Rsponden Berdasarkan Jenis Kelamin 111

4. 3Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 112

4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 113

4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja 114

4. 6 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian 115

4. 7 Analisis Jalur 126

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran ..... Halaman

1 Kuesioner Penelitian 151

2 Tabulasi Data Mentah 159

3 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan 1801

5 Hasil Uji Validitasa Variabel Kepuasan Kerja 1934

6 Hasil Uji Validitasa Variabel Kinera Karyawan 2012

7 Hasil Uji Reliabilitas 2101

8 Hasil Analisi Inferensial 211

9 Analisi Deskriptif 2145

10 Surat Permohonan Izin Penelitian 2156

11 Surat Balasaan Izin Penelitian 21617

12 Dokumentasi penelitian 217

13 Biodata Peneliti 219

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia pada suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus memiliki sumber daya yang memadai yang paling penting salah satunya adalah sumber daya manusia. Menurut Snell dan Morris (2019) sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan dari mengelola talenta dalam upaya untuk mencapai tujuai. Menurut Hasibuan (2016) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran dari tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien demi terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Keberhasilan suatu organisasi sangat besar kaitannya dengan kualitas kinerja para karyawanya, maka organisasi dituntut untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kinerja para karyawanya. Mathis dan Jackson (2006) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan yang dapat di identifikasikan dari hasil kerja karyawan. Kinerja karyawan penting bagi sebuah organisasi karena erat kaitannya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, Mangkunegara (2009) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai atanggung jawab yang diberikan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan memberikan pelatihan kerja kepada karyawanya. Dengan adanya pelatihan kerja tentu akan tercipta sumber daya manusia yang baik. Menurut Dessler (2009) pelatihan kerja adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Hal ini sebagai upaya mempersiapkan para karyawan menghadapi tugas pekerjaan dan merupakan aktivitas untuk meningkatkan keahlian individu. Seperti yang dinyatakan dalam artikel Mangkunegara dan Waris (2015) yang berjudul *"Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company"* mengatakan bahwa pelatihan kerja, kompetensi dan disiplin kerja secara bersamaan mempengaruhi karyawan di PT. Asuransi Bangun Askrida.

Mangkunegara (2009) berpendapat bahwa pelatihan kerja dapat diartikan sebagai berbagai pendidikan jangka pendek dengan memanfaatkan prosedur yang sistematis serta terorganisasi dimana personel non manajerial belajar pengetahuan dan keterampilan teknis untuk mencapai suatu tujuan. Maka dari itu pelatihan kerja dapat dijadikan sebagai solusi untuk meningkatkan kinerja karyawan serta pelatihan kerja juga merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan, pengalaman, dan perubahan sikap seseorang. Snell dan Morris (2019) berpendapat bahwa pelatihan kerja merupakan upaya suatu organisasi yang digunakan sebagai alat pembelajaran para anggota yang

berorientasi pada kinerja jangka pendek untuk memperluas kemampuan individu dalam memegang tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ocen *et al*. (2017) yang berjudul "*The Role of Training in Building Employee Commitment: The Mediating Effect Of Job Satisfaction"* menyatakan bahwa jika karyawan dilatih, tingkat kepuasan kerja mereka meningkat. Hasil ini membuktikan bahwa besar pengaruh diadakannya suatu pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Siagian (2008) mengatakan bahwa pelatihan kerja merupakan proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik serta metode tertentu secara konseptual dapat diartikan bahwa pelatihan kerja dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang ataupun kelompok.

Selain pelatihan kerja, budaya organisasi yang ada pada suatu perusahaan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Menurut Robbins (2006), budaya organisasi juga berfungsi sebagai pedoman organisasi atau perusahaan yang dapat membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Armstrong (1994) menggambarkan budaya organisasi sebagai nilai, norma, dan artefak yang diterima anggota organisasi sebagai bagian dari organisasi yang akan mempengaruhi dan dipengaruhi strategi organisasi, struktur dan sistem organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Shahzad (2014) yang berjudul "*Impact of organizational culture on employees' job performance An empirical study of software houses in Pakistan"*, menyatakan bahwa budaya organizational

yang terdiri dari partisipasi karyawan, komunikasi terbuka, risiko dan inovasi, orientasi pelayanan, dan sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi ini sangat berperan penting terhadap sebuah organisasi atau perusahaan karena dengan adanya budaya organisasi ini dapat menambahkan rasa loyalitas terhadap perusahaan, memperkuat nilai organisasi, serta mendorong semua struktur untuk meningkatkan kinerja baik jangka pendek maupun jangka panjang. Penelitian yang dilakukan oleh Paschal dan Nizam (2016) yang berjudul *"Effects of Organisational Culture on Employees Performance: Case of Singapore Telecommunication".* Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki dampak besar pada kinerja karyawan di PT SingTel mobile.

Studi yang ada menunjukkan bahwa faktor kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Robbins (2015) menyatakan kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima karyawan dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang sangatlah penting dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda – beda, oleh karena itu tingkat kepuasan kerjanya pun juga berbeda–beda.

Penelitain ini akan dilakukkan pada karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa. Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang perhotelan.

Dikenal sebagai salah satu hotel bintang lima yang ada di Yogyakarta. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, serta mengetahui apakah ada pengaruh mediasi kepuasan kerja pada pelatihan serta budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.

Penelitian ini dilakukkan di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa untuk menguji pengaruh pelatihan, budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan apakah sudah sesuai dengan target atau masih harus di lakukkan evaluasi lagi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas, dapat ditentukan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan?

6. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan?
7. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas, tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis mengenai keterkaitan pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk menganalisis mengenai keterkaitan pelatihan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis mengenai keterkaitan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk menganalisis mengenai keterkaitan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis mengenai keterkaitan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.
7. Untuk menganalisis mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Perusahaan

Diharapkan dengan penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga terkait pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Sehinga diharapkan penelitian ini akan membantu manager dalam meningkatkan kinerja para karyawan.

1.4.2 Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang sumber daya manusia terlebih mengenai pelatihan kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja baik masa kini maupun masa yang akan datang. Dapat menjadi acuan penelitian selanjutnya terutama pada bidang sumber daya manusia. Serta memberikan informasi yang dapat memberikan suatu gambaran bagi penelitian yang berhubungan dengan pelatihan kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan.

1.4.3 Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan pengetahuan baru terkait hubungan antara pelatihan kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja dalam sebuah organisasi, dan dapat dijadikan sebagai penerapan teori yang telah dipelajari kedalam kondisi sesungguhnya. Selain itu, manfaat lain yang didapatkan adalah

peneliti dapat meningkatkan kemampuannya dalam melakukan penelitian dan mendapatkan ilmu baru selama proses penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terkait dengan variable pelatihan kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Hal ini berfungsi untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, selain itu dapat digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian yang akan dilakukan. Berikut ini merupakan beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini diantaranya, yaitu:

2.1.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

1. Hanaysha dan Tahir (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha dan Tahir (2016) yang berjudul ”*Examining the Effects of Employee Empowerment, Teawork and Employee Training on Job Satisfaction*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh keterkaitan karyawan, kerja tim, dan pelatihan kerja karyawan kada kepuasan kerja pada sektor pendidikan. Responden terdiri dari 242 karyawan universitas negeri di Malaysia utara menggunakan survei online. Data yang telah terkumpul diolah menggunakan AMOS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kerja tim juga memiliki pengaruh

positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, serta pelatihan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan kerja sebagai variabel *independent* dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek yang akan diteliti.

2. Ocean, *et al.* (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Ocean, *et al. (*2017) yang berjudul "*The Role of Training in Building Employee Commitment: The Mediating Effect of Job Satisfaction*". Tujuan penelitian ini adalah untuk menetapkan peran pelatihan kerja dalam membangun komitmen karyawan dan tugas kepuasan kerja dalam hubungan pelatihan kerja dengan komitmen karyawan di sektor perbankan Uganda. Populasi dari penelitian ini terdiri dari 10.373 karyawan yang ada bank umum yang beroperasi di Uganda, dengan jumlah kuesioner yang dibagikan sebanyak 282. Hasil dari penelitian ini menemukan jika karyawan dilatih, tingkat kepuasan kerja mereka meningkat. Peneliti juga menemukan bahwa seseorang dapat secara logis berdebat dan mengklaim bahwa pelatihan kerja sangat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan kerja sebagai variabel *independent* dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, serta mengolah

data menggunakan SPSS. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitian ditujukan kepada karyawan perhotelan.

3. Lodjo, Fernando. S (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Lodjo, Fernando S (2013) yang berjudul "*Pengaruh Pelatihan kerja, Pemberdayaan dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja*". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisi baik secara simultan dan parsial pengaruh pelatihan kerja, pemberdayaan dan efikasi diti terhadap kepuasan kerja. Sampel penelitian ini berjumlah 127 orang karyawan yang bekerja di PT.PLN Wilayah Suluttenggo Manado. Metode yang digunakan pada penelitian ini *random sampling* dan menggunakan rumus slovin. Hasil dari penelitian ini yaitu pelatihan kerja, pemberdayaan dan efikasi diri secara bersamaan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan kerja sebagai variabel independent dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sedangkan perbedaan terdapat pada objek yang akan diteliti penelitian ini melakukan penelitian pada PT.PLN sedangkan penelitian yang akan di lakukan akan meneliti di perhotelan.

Tabel 2.1 Review Jurnal Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	**Hanaysha dan Tahir (2016)** *Examining the Effects of Employee Empowerment, Teawork and Employee Training on Job Satisfaction* 242 karyawan universitas negri Malaysia utara *Social and Behavioral Sciences*	Quantitative analysis (AMOS) **Independen:** Pelatihan kerja (Buckley dan Caple, 2000) **Dependen:** Kepuasan kerja (Saif dan Saleh, 2013)	Penelitian ini mengatakan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kerja tim juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, pelatihan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
2.	**Ocen *et al.* (2017)** *The Role of Training in Building Employee Commitment: The Mediating Effect Of Job Satisfaction* 282 karyawan yang bekerja di perbankan Uganda *European Journal of Training and Development*	Quantitative analysis (korelasi, regresi dan MedGraph serta SPSS 20) **Independen:** Pelatihan kerja (Armstrong, 2006) **Dependen:** Kepuasan Kerja (Yasen, 2013)	Peneliti menemukan jika karyawan dilatih, tingkat kepuasan kerja mereka meningkat. Peneliti juga menemukan bahwa seseorang dapat secara logis berdebat dan mengklaim bahwa pelatihan kerja sangat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan.
3.	**Lodjo, Fernando S (2013)** *Pengaruh Pelatihan kerja, Pemberdayaan dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja* 127 orang karyawan yang bekerja di PT. PLN Wilayah Suluttenggo Manado Jurnal EMBA	Quantitative analysis (random sampling dan menggunakan rumus slovin) **Independen:** Pelatihan kerja (Moekijat 1991) **Dependen:** Kepuasan Kerja (Robbin)	Hasil dari penelitian ini yaitu pelatihan kerja, pemberdayaan dan efikasi diri secara bersamaan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.1.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

1. Rawashdeh, *et al.* (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Rawashdeh, *et al.* (2015) yang berjudul "*Does Organizational Culture matter for Job Satisfaction in*

Jordanian Private Aviation Companies?". Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan yang bekerja di perusahaan penerbangan swasta Yordania. Sampel pada penelitian ini berjumlah 228 karyawan permanen di perusahaan penerbangan Yordania. Metode yang digunakan adalah kuesioner yang diolah menggunakan SPSS serta menggunakan metode statistik deskriptif. Hasil dari keseluruhan penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan positif antara budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terdapat pada budaya organisasi sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek penelitian. Objek yang dituju pada penelitian yang akan dilakukan adalah karyawan perhotelan.

2. Bellou, Victoria (2010)

Penelitian yang dilakukan oleh Bellou, Vuctoria (2010) yang berjudul *"Organizational Culture as a Predictor of Job Satisfaction: The Role of Gender and Age"*. Penelitian bertujuan untuk menguji bagaimana nilai-nilai yang terdiri dari dampak budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan mempertimbangkan jenis kelamin dan usia mereka. Sampel dari penelitian ini melibatkan tiga rumah sakit umum yang ada di Yunani, dengan menyebarkan 185 kuesioner namun yang dapat digunakan sebanyak 125 kuesioner. Dengan menggunakan statistik deskriptif, analisis regresi

bertahap dan uji-t sebagai metode. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa karyawan mengenali ciri budaya tertentu sebagai penguat kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan menggunakan budaya organisasi variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek penelitiannya.

3. Visvanathan, *et al.* (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Visvanathan, *et al*. (2018), yang berjudul "*The Impact of Leadership Styles and Organizational Culture on Job Satisfaction of Employees in Malaysian Manufacturing Industry*". Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan industri manufaktur Malaysia. Sampel penelitian sebanyak 127 karyawan dari industri manufaktur Malaysia daerah Penang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah survei online dan di hitung menggunakan SPSS 23. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki dampak signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan saya lakukan sama-sama menggunakan SPSS sebagai alat menghitung serta menggunakan budaya organisasai sebagai variabel independen. dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek yang akan diteliti.

4. Ahamed dan Mahmood (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Ahamed dan Mahmood (2015) yang berjudul "*Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction: A Study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh*". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Banglalion Communication Ltd. Penelitian ini menggunakan 36 responden yang bekerja dari Khaulna City. Alat analisi yang digunakan penelitian ini adalah SPSS. Penelitian ini menghasilkan bahwa budaya organisasi dengan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada alat analisi yang digunakan yaitu SPSS dan menggunakana budaya organisasi sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Sedang perbedaan penelitin ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek yang akan diteliti.

5. Al-Sada, *et al.* (2016)

Penelitian yang dilakuakn oleh Al-Sada, *et al.* (2016) yang berjudul "*Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment and Motivation in The Educational Sector in Qatar*". Tujuan dari penelitian diatas yakni agar membantu para manajer dan membuat sebuah kebijakan di sektor pendidikan guna mengembangkan pemahaman mengenai budaya organisasi yang berpengaruh pada kepuasan

kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan 364 sampel karyawan dan dilakukan dengan menggunakan kuisioner pada sektor pendidikan di Qatar. Alat analisi yang digunakan pada penelitian ini SPSS.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan sama sama menggunakan SPSS sebagai alat analisis dan menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independe dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek yang akan diteliti.

Tabel 2.2 Review Jurnal Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	**Rawashdeh, *et al.* (2015)** *Does Organizational Culture Matter for Job Satisfaction in Jordanian Private Aviation Companies?* 228 karyawan permanen di perusahaan penerbangan Yordania *International Journal of Information, Business and Management*	Quantitative analysis (statistik deskriptif, SPSS 19) **Independen :** Budaya organisasi (Cameron & Quinn, 2000) **Dependen:** Kepuasan kerja (Spector, 1997)	Hasil keseluruhan dari penelitian ini menunjukkan hubungan signifikan positif antara budaya organisasi dan kepuasan kerja
2.	**Bellou, Victoria (2010)** *Organizational Culture as a Predictor of Job Satisfaction: the Role of Gender and Age* Melibatkan tiga rumah sakit umum yang ada di Yunani, dengan menyebarkan 185 kuesioner *Career Development International Vol. 15 No. 1, 2010*	Quantitative analysis (statistik deskriptif, analisis regresi bertahap dan uji-t) **Independen :** Budaya organisasi (O'Reilly *et al*. 1991) **Dependen:** Kepuasan kerja (Smith, *et al.* 1969)	Menghasilkan bahwa karyawan mengenali ciri budaya tertentu sebagai penguat kepuasan kerja

Lanjutan Tabel 2.2

3.	**Visvanathan, *et al.* (2018)** *The Impact of Leadership Styles and Organizational Culture on Job Satisfaction of Employees in Malaysian Manufacturing Industry* 127 karyawan dari industri manufaktur Malaysia daerah Penang *Global Business and Management Research : An International Journal Vol. 10, No. 1 (2018)*	Quantitative analysis (survei online , SPSS 23) **Independen:** Budaya organisasi (Seyal & Rahman (2014 seperti dikutip dalam Bass & Avolio, 1995) **Dependen:** Kepuasan kerja (Locke (1976 sebagaimana dikutip dalam Mete, 2017)	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki dampak signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.
4.	**Ahmed dan Mahmood (2015)** *Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction: A Study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh* 36 karyawan yang bekerja dari Khaulna City *European Journal of Business and Management Vol.7, No.10, 2015*	Quantitative analysis (SPSS 19) **Independen:** Budaya Organisasi (Robbins, 2009) **Dependen:** Kepuasan Kerja (Agho, *et al.* 1993)	Baudaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5.	**Al-Sada, *et al.* (2016)** *Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment and Motivation in The Educational Sector in Qatar* 364 karyawan yang bekerja di sektor pendidikan di Qatar *EuroMed Journal of Business Vol. 12 No. 2, 2017 pp. 163-188*	Quantitative analysis (kuisioner, SPSS) **Independen:** Budaya Organisasi (Wallach, 1983) **Dependen:** Kepuasan Kerja (Luthans, 2006)	Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.1.3 Pengaruh Pelatihan kerja terhadap Kinerja Karyawan

1. Pangarso dan Mulyaningsih (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Pangarso dan Mulyaningsih (2014) yang berjudul "*Effect of Training on Employee Performance at Electronics*

State Owned Company in Bandung". Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja yang dilakukan di Perusahaan Elektronik di Bandung. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 45 orang, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Data diolah dengan pengujian hipotesis dan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan perangkat lunak SPSS 20.0. Hasil dari penelitian ini adalah pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah menggunakan pelatihan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen serta alat hitung yang akan digunakan juga sama yaitu SPSS. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek yang akan diteliti.

2. Nasution dan Lesman (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Nasution dan Lesman (2018) yang berjudul "*Pengaruh Disiplin dan Pelatihan kerja Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Hermes Realty Indonesia".* Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin da pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Hermes Realty Indonesia. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sehingga melibatkan seluruh karyawan yang ada di PT. Hermes Realty Indonesia yang berjumlah 83 orang. Dalam pengolahan data menggunakan alat bantu analisis yaitu SPSS 21. Hasil dari penelitian ini adalah pelatihan

kerja kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hermes Realty Indonesia.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan saya lakukan terdapat pada pelatihan kerja yang digunakan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen, serta alat analisis yang digunakan yaitu menggunakan SPSS. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada obejek yang akan di teliti.

3. Mangkunegara dan Waris (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Waris (2015) yang berjudul "*Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja, kompetensi dan disiplin terhadap kinerja karyawan di Indonesia PT. Asuransi Bangun Askrida. Sampel yang digunakan berjumlah 130 orang karyawan PT. Asuransi Bangun Askrida. Metode yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode survei serta diamati menggunakan kuesioner dan dihitung dengan bantuan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah pelatihan kerja, kompetensi dan disiplin kerja secara bersamaan mempengaruhi karyawan di PT. Asuransi Bangun Askrida.

Persamaan penelitian ini dengan yang akan dilakukan terdapat pada pelatihan kerja yang digunakan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen, seta menggunakan alat hitung yang

sama yaitu SPSS. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelituan yang akan dilakukan adalah objek penelitian.

Tabel 2.3 Review Jurnal Pengaruh Pelatihan kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	**Pangarso dan Mulyaningsih (2014)** *Effect of Training on Employee Performance at Electronics State Owned Company in Bandung*	Quantitative analysis (analisis regresi linier, SPSS 20) **Independen:** Pelatihan kerja (Mangkunegara, 2009) **Dependen:** Kinerja (Mangkunegara (2000) dan Shofiandy (2011))	Hasil dari penelitian ini adalah pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2.	**Nasution dan Lesmana (2018)** *Pengaruh Disiplin dan Pelatihan kerja Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Hermes Realty Indonesia*	Quantitative analysis **Independen :** Pelatihan kerja (Mangkunegara, 2009) **Dependen:** Kinerja (Miner dalam Sutrisno, 2011)	Hasil dari penelitian ini adalah pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Hermes Realty Indonesia.
3.	**Mangkunegara dan Waris (2015)** *Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company* 130 orang karyawan PT. Asuransi Bangun Askrida *Social and Behavioral Sciences*	Quantitative analysis (metode survei, SPSS) **Independen :** Pelatihan kerja **(**Dessler 2003) **Dependen:** Kinerja (Gomes 2003)	Pelatihan kerja, kompetensi dan disiplin kerja secara bersamaan mempengaruhi karyawan di PT. Asuransi Bangun Askrida

2.1.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

1. Shahzad, Fakhar (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Shahzad, Fakhar (2014) yang berjudul "*Impact of Organizational Culture on Employees' Job Performance an Empirical Study of Software Houses in Pakistan"*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak keseluruhan budaya organisasi secara langsung

atau secara tidak langsung pada kinerja pekerjaan karyawan. Sampel penelitian ini terdiri dari 150 karyawan di perusahaan Eyesoftech, Tec2day, Soft Vision, Net Sole, Lead concept, Next Bridge, Elixor and Trivor diambil secara acak. Metode yang digunakan oleh penelitian ini adalah kuesioner dan wawancara formal dan informal statistik deskriptif, analisis korelasi dan regresi analisis. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasional yang terdiri dari partisipasi karyawan, komunikasi terbuka, risiko dan inovasi, orientasi pelayanan, dan sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan yang akan dilakukan adalah metode yang akan digunakan dan alat bantu hitung sama dan menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelituan yang akan dilakukan adalah objek penelitian.

2. Paschal dan Ismail (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Paschal dan Ismail (2016) yang berjudul *"Effects of Organisational Culture on Employees Performance: Case of Singapore Telecommunication"*. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan mengidentifikasi bagaimana budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawanya. Sampel penelitian ini melibatkan 150 karyawan di PT SingTel mobile. Metode yang digunakan survei kuesioner, metode sampel, analisis data deskriptif menggunakan SPSS 20, dan hasil dari penelitian ini

membuktikan bahwa Budaya organisasi memiliki dampak besar pada kinerja karyawan di PT SingTel mobile.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen, serta sama-sama menggunakan aplikasi SPSS untuk menghitung. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek yang akan diteliti.

3. Prawirosumarto, *et al.* (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Prawirosumarto, *et al.* (2017) yang berjudul "*The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi pada kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja para karyawan. Sampel penelitian ini terdiri dari 200 karyawan Hotel Parador dan Resor Indonesia, sampel ditentukan dengan metode accidental sampling namun kuesioner yang dikembalikan hanya 179. Metode analisis yang digunakan statistik deskriptif dan SEM-Partial Least Square lalu diolah menggunakan IBM SPSS 22.0. Hasil dari penelitian ini menujukkan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen dan kinerja

karyawan sebagai variabel dependen, serta objek yang akan diteliti sama. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori yang digunakan.

4. Sangadji dan Sopiah (2013)

Penelitian ini dilakukan oleh Sangadji dan Sopiah (2013), yang berjudul "*The Effect of Organizational Culture On Lecturers' Job Satisfaction and Performance (A Research in Muhammadiyah University throughout East Java)*". Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari budaya organisasi terhadap kineruja dosen Universitas Muhammadiyah se-Jawa Timur. Sampel penelitian ini berjumalah 200 dosen dari 1.881 populasi. Alat analisi yang digunakan adalah SEM (Structural Equation Modeling) dengan perangkat lunak AMOS. Hasil dari penelitian ini yaitu budaya organisasi dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan digunakan terdapat pada penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek yang diteliti penelitian ini melakukan penelitian di sebauh universitas sedangkan penelitian yang akan saya lakukan di sebuah hotel.

5. Hakim, Adnan (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Hakim, Adnan (2015) dengan judul "*Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to*

Performance: Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi". Tujuan dari penelitian ini menganalisis serta mengetahui pengaruh dari variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan. Responden penelitian ini berjumlah 115 orang pengambilan sampel melalui sensus. Alat analisis yang digunakan SEM (Structural Equation Modeling). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi dengan kinerja karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan terdapat pada alat analisi penelitian ini menggunakan SEM sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan SPSS.

Tabel 2.4 Review Jurnal Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	**Shahzad, Fakhar (2014)** *Impact of Organizational Culture on Employees' Job Performance An Empirical Study of Software Houses in Pakistan* 150 karyawan di perusahaan Eyesoftech, Tec2day, Soft vision, Net sole, Lead concept, Next bridge, Elixor and Trivor *International Journal of Commerce and Management*	Quantitative analysis (statistik deskriptif, analisis korelasi dan regresi analisis, SPSS) **Independen :** Budaya Organisasi (Hofstede 1991) **Dependen:** Kinerja (Luthans 1998)	Budaya organisasional yang terdiri dari partisipasi karyawan, komunikasi terbuka, risiko dan inovasi, orientasi pelayanan, dan sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.4

2.	**Paschal dan Ismail (2016)** *Effects of Organisational Culture on Employees Performance: Case of Singapore Telecommunication* 150 karyawan di PT SingTel mobile *International Journal of Accounting & Business Management*	Quantitative analysis (survei kuesioner, metode sampel, SPSS 20) **Independen :** Budaya Organisasi (Hofstede 1997) **Dependen:** Kinerja (Adeoti J.A and Isiaka, S.B 2006)	Budaya organisasi memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	**Prawirosumarto *et al.* (2017)** *The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels And Resorts, Indonesia* 200 karyawan Hotel Parador dan Resor, Indonesia *International Journal of Law and Manageme*	Quantitative analysis (statistik deskriptif dan SEM-Partial Least Square, IBM SPSS 22.0. dan WarpPLS 3.0 program) **Independen :** Budaya organisasi (Robbins dan Judge, 2013) **Dependen:** Kinerja (Russel dan Bernandin, 1995)	Penelitian ini menujukkan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4.	**Sangadji dan Sopiah (2013)** *The Effect of Organizational Culture On Lecturers' Job Satisfaction and Performance (A Research in Muhammadiyah University throughout East Java)* 200 dosen dari 1.881 populasi yang ada *International Journal of Learning & Development ISSN 2164-4063 2013, Vol. 3, No. 3*	Quantitative analysis (*Analysis techniques applied SEM (Structural Equation Modeling) with the use of AMOS software*) **Independen :** Budaya organisasi (Robbins, 2000) **Dependen:** Kinerja Karyawan (Russell dan Bernandin, 1995)	Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	**Hakim, Adnan (2015)** *Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance: Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi* 115 responden karyawan dengan pengambilan sampel melalui sensus	Quantitative analysis (*Structural Equation Model (SEM))* **Independen :** Budaya Organisasi (Robbins, 1990) **Dependen:** Kinerja Karyawan (Bernardin dan Russel, 1995)	Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

	The International Journal Of Engineering And Science (IJES) vol.4		

2.1.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

1. Siengthai dan Pila-Ngram (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Siengthai dan Pila-Ngram (2016), yang berjudul "*The Interaction Effect of Job Redesign and Job Satisfaction on Employee Performance*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh desain ulang pekerjaan serta efek interaksi dari desain ulang pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sampel penelitian ini terdiri dari 295 manajer industri perhotelan, restoran, dan industri perbankan di Thailand. Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian kualitatif digunakan, yaitu, wawancara mendalam, untuk memvalidasi kuesioner yang dimodifikasi serta menggunakan analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian ini *job redesign* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, job redesign berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan kepuasan kerja me mediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan menggunakan salah satu objek yang akan diteliti sama, serta menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori yang digunakan.

2. Gu dan Chi (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Gu dan Chi (2009), yang berjudul "*Drivers of Job Satisfaction as Related to Work Performance in Macao Casino Hotels: an Investigation Based on Employee Survey*". Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kinerja dan kepuasan pekerjaan di hotel Kasino Macao dan untuk mencoba menentukan bagaimana kepuasan kerja mungkin ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja pekerjaan. Sampel penelitian ini terdiri dari 957 karyawan hotel Kasino Macao. Metode penelitian yang di gunakan wawancara dan survey, serta menggunakan skala likert lima poin untuk pengukuran. Hasil dari penelitian ini adalah keterampilan interpersonal yang biasa-biasa saja adalah kelemahan utama dari angkatan kerja dan kepuasan kerja secara signifikan berkorelasi dengan kinerja pekerjaan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan objek penelitian sama, serta menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori yang akan digunakan.

3. Valaei dan Jiroudi (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Valaei dan Jiroudi (2016), yang berjudul "*Job Satisfaction and Job Performance in The Media Industry*". Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kepuasan kerja dan

kinerja karyawan dalam industri media serta peran variabel demografis, yaitu usia, jenis kelamin, pendapatan, status perkawinan, dan tingkat pendidikan sebagai moderator kategoris. Sampel penelitian ini terdiri dari 220 karyawan media di Malaysia. Metode penelitian yang digunakan pana penelitian ini variasi metode umum dan *parl least square* serta menggunakan SPSS sebagai alat hitung. Penelitian ini menghasilkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan Malaysia.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen, serta pada alat hitung yang digunakan berupa SPSS. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek yang akan diteliti.

Tabel 2.5 Review Jurnal Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	**Siengthai dan Pila-Ngram (2016)** *The Interaction Effect of Job Redesign and Job Satisfaction on Employee Performance* 295 manajer industri perhotelan, resor dan industri perbankan di Thailand *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*	Quantitative analysis (regresi berganda) **Independen :** Kepuasan Kerja (Spector, 1997) **Dependen:** Kinerja (Judge, *et al. 2001*)	Kepuasan kerja berhubungan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.5

2.	**Gu dan Chi (2009)** *Drivers of Job Satisfaction as Related to Work Performance in Macao Casino Hotels: an Investigation Based on Employee Survey* 957 karyawan hotel Kasino Macao *International Journal of Contemporary Hospitality Management*	Quantitative analysis (backward stepwise regression analysis) **Independen :** Kepuasan Kerja (Rogers *et al*. 1994) **Dependen:** Kinerja (Hoffman dan Ingram 1992)	Keterampilan interpersonal yang biasa-biasa saja adalah kelemahan utama dari angkatan kerja dan pekerjaan kepuasan secara signifikan berkorelasi dengan kinerja pekerjaan.
3.	**Valaei dan Jiroudi (2016)** *Job Satisfaction and Job Performance in the Media Industry a Synergistic Application of Partial Leastsquares Path Modelling* 220 karyawan media di Malaysia *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*	Quantitative analysis (Variasi metod umum, Parl least Square, SPSS) **Independen :** Kepuasan Kerja (Spector 1997) **Dependen:** Kinerja (Tsui *et al.* 1997	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

2.1.6 Pengaruh Pelatihan kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan

1. Khan, *et al.* (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Khan, *et al*. (2016) yang berjudul "*Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction: A Study of Telecom Sector in Pakistan*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak pelatihan kerja dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan serta menyelidiki hubungan kepuasan kerja antar dimensi pelatihan kerja, pengembangan dan kinerja karyawan. Penelitian ini diolah menggunakan analisis regresi linier

berganda. Dengan mendistribusikan kuesioner sebanyak 115 diberikan kepada karyawan eksekutif dan manajer perusahaan telekomunikasi di Indonesia, Abbottabad, Haripur dan Mansehra, dan hanya kembali sebanyak 105 kuesioner. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pada variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan kerja sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening (mediasi). Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terdapat pada variabel pengembangan yang tidak diteliti dalam penelitian ini serta objek yang akan diteliti juga berbeda.

2. Onyebu dan Omotayo (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Onyebu dan Omotayo (2017) yang berjudul "*Employee Job Satisfaction and Organizational Performance an Insight from Selected Hotels in Lagos Nigeria".* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan dan komponennya serta pengaruhnya terhadap kinerja organiasai. Penelitian ini melibatkan sebanyak 150 responden. Alat analisis yang digunakan adalah persentase sederhana, hitungan frekuiensi serta mengunakan SPSS sebagai alat hitung. Hasil penelitian ini mengatakan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisai di industri perhotelan Lagos Nigeria.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilkukan terdapat pada variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja sebagai independen dan kinerja karyawan sebagai dependen, serta sama-sama menggunakan alat analisis SPSS. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada jumlah responden yang diteliti.

3. Hanaysha dan Tahir (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha dan Tahir (2016) yang berjudul "*Examining the Effects of Employee Empowerment, Teawork and Employee Training on Job Satisfaction*". Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh keterkaitan karyawan, kerja tim, dan pelatihan kerja karyawan kada kepuasan kerja pada sektor pendidikan. Responden terdiri dari 242 karyawan universitas negeri di Malaysia utara menggunakan survei online. Data yang telah terkumpul diolah menggunakan AMOS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kerja tim juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, serta pelatihan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan kerja sebagai variabel independent dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek yang akan diteliti.

Tabel 2.6 Review Jurnal Pengaruh Pelatihan kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	**Khan, *et al.* (2016)** *Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction : A Study of Telecom Sector in Pakistan* 115 kuesioner yang di sebarkan *Business Management and Strategy*	Quantitative analysis (regresi linear berganda) **Independen:** Pelatihan kerja (Arnoff, 1971) **Dependen :** Kinerja Karyawan (Vroom, 1964) **Intervening:** Kepuasan Kerja (Locke, 1976)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pada variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
2.	**Onyebu dan Omotayo (2017)** *Employee Job Satisfaction and Organizational Performance an Insight from Selected Hotels in Lagos Nigeria* 150 responden *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*	Quantitative analysis (persentase sederhana, hitungan frekuensi dan SPSS) **Independen:** Kepuasan kerja (Rouf, A. M. dan Riyaz, A. R, 2016) **Dependen:** Kinerja karyawan (McShane, S.L., dan Von Glinow, M.A, 2005)	Hasil menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi di industri perhotelan Lagos Nigeria.
3.	**Hanaysha dan Tahir (2016)** *Examining the Effects of Employee Empowerment, Teawork and Employee Training on Job Satisfaction* 242 karyawan universitas negri Malaysia utara *Social and Behavioral Sciences*	Quantitative analysis (AMOS) **Independen:** Pelatihan kerja (Buckley dan Caple, 2000) **Dependen:** Kepuasan kerja (Saif dan Saleh, 2013)	Penelitian ini mengatakan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kerja tim juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, pelatihan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.1.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan

1. **Syauta, *et al.* (2012)**

Penelitian yang dilakukan oleh Syauta, et al, (2012) yang berjudul "The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengungkap pengaruh organisasi untuk kinerja karyawan langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Sampel penelitian ini berjumlah 127 karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui karakteristik serta deskripsi responden yang berguna untuk setiap indikator variabel. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sementara budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja jika di mediasi oleh kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sedangkan perbedaan terdapat pada objek yang akan diteliti.

2. Indrasari, Meithiana (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Indrasari, Meithiana (2017) yang berjudul "The Effect of Organizational Culture, Environmental Work, Leadership Style on the Job Satisfaction and its Impact on the Performance of Teaching in State Community Academy Bojonegoro". Penelitian ini bertujuan untuk menilai perubahan budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan terhadap kepuasan dosen serta menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan terhadap kinerja dosen. Penelitian ini menggunakan 64 sampel dengan metode sensus serta data dikumpulkan dengan kuesioner dengan skala likert. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Negeri Bojonegoro serta budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kinerja dosen.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terdapat pada penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel gaya kepemimpinan serta objek yang akan diteliti juga berbeda.

Tabel 2.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	**Syauta, *et al.* (2012)** *The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia* 127 karyawan *International Journal of Business and Management Invention*	Quantitative analysis (inferensial dengan metode Partial Least Square (PLS) dan Sobel Test) **Independen :** Budaya organisasi (Gibson, 1997) **Dependen :** Kinerja Karyawan (Bernardin dan Rusel, 1993) **Intervening :** Kepuasan Kerja (Luthans, 2006)	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sementara budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja jika di mediasi oleh kepuasan kerja.
2.	**Indrasari, Meithiana (2017)** *The Effect Of Organizational Culture, Environmental Work, Leadership Style on the Job Satisfaction and its Impact on the Performance of Teaching in State Community Academy Bojonegoro* 64 sampel melalui metode sensus *Sinergi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*	Quantitative analysis (metode sensus serta data dikumpulkan dengan kuesioner dengan skala likert) **Indepndent :** Budaya organisasi (Lako, 2004) **Dependent :** Kinerja karyawan (Mathis dan Jackson, 2004) **Intervening :** Kepuasan kerja (Lawler dalam Robbins 1996)	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Negeri Bojonegoro serta budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja berpengaruh positif.

Berikut rangkuman teori yang digunakan dalam penelitian terdahulu.

Tabel 2.8 Rujukan Teori Pelatihan Kerja

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang digunakan
Pangarso dan Mulyaningsih (2014)	Mangkunegara (2009)	- *Training goals and objectives* - *Trainer qualification* - *Training material* - *Training method* - *Trainees*	Mangkunegara (2009) - *Training goals and objectives* - *Trainer qualification* - *Training material* - *Training method* - *Trainees*
Nasution dan Lesmana (2018)	Mangkunegara (2009)		
Ocen *et al.* (2017)	Armstrong (2006)	- *Motivation for training* - *Support for training* - *Accsess to tarining*	
Mangkunegara	Dessler (2003)	- Reaksi	

dan Waris (2015)		- Pembelajaran - Tingkah laku - Hasil	
Hanaysha dan Tahir (2016)	Buckley dan Caple (2000)	- *Improving knowledge* - *Skills* - *Behaviours*	

Dari hasil review teori pelatihan kerja di atas, maka penulis memutuskan menggunakan teori Mangkunegara (2006) yang juga digunakan pada penelitian sebelumnya, yaitu pada penelitian Pangarso dan Mulyaningsih (2014) dan Nasution dan Lesmana (2018).

Tabel 2.9 Rujukan Teori Budaya Organisasi

Jurnal	**Teori**	**Indikator**	**Teori yang digunakan**
Shahzad, Fakhar (2014)	Hofstede (1991)	- *Power distance* - *Individualisme-kolektivisem* - *Maskulinitas-feminimitas* - *Uncertainty Avoidance* - *Short term-Long term orientation*	Robbins (2009) - *Innovation and Risk* - *Paying attention to details* - *Results orientation* - *Employees Orientation* - *Team Orientation* - *Aggressiveness* - *Stability*
Paschal dan Ismail (2016)	Hofstede (1997)		
Ahmed dan Rezwan (2015)	Robbins (2009)	- *Innovation and Risk* - *Paying attention to details* - *Results orientation* - *Employees Orientation* - *Team Orientation* - *Aggressiveness* - *Stability*	
Prawirosumarto *et al. (*2017)	Robbins and Judge (2013)		
Hakim, Adnan (2015)	Robbins (1990)		
Rawashdeh, *et al.* (2015)	Cameron dan Quinn (2006)	- *Clan* - *Adhocracy* - *Market* - *Hierarchy*	
Syauta, *et al.* (2012)	Gibson (1997)	- *Bureucracy culture* - *Innovative culture* - *Supportive culture*	

Dari hasil review teori Budaya Organisasi di atas, maka penulis memutuskan untuk menggunakan teori Robbins (2009) yang juga digunakan pada penelitian sebelumnya, yaitu pada penelitian yang dilakukakn oleh Ahmed dan Rezwan (2015); Prawirosumarto *et al*. (2017); dan Hakim, Adnan (2015).

Tabel 2.10 Rujukan Teori Kinerja Karyawan

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang digunakan
Syauta, *et al.* (2012)	Bernardin dan Russel (1993)	- *Quality* - *Quantity* - *Timelines* - *Work effectiveness* - *Supervision* - *Interpersonal impact*	Bernardin dan Russel (1993) - *Quality* - *Quantity* - *Timelines* - *Cost effectiveness* - *Supervision* - *Interpersonal impact*
Sangadji dan Sopiah (2013)	Russell dan Bernandin (1995)		
Prawirosumarto *et al.* (2017)	Bernardin dan Russel (2013)		
Hakim, Adnan (2015)	Bernardin and Russel, 1995		
Harwiki, Wiwiek (2016)	Wirawan (2009)	- *Job result* - *Job behaviour* - *Personal attitude*	
Valaei dan Jiroudi (2016)	Tsui, *et al.* (1997)	- Kuantitas - Kualitas - Efisiensi - Kemampuan - Ketetapan - Pengetahuan - Kreativitas	
Indrasari, Meithiana (2017)	Mathis dan Jackson (2004)	- Kuantitas dari hasil - Kualitas dari hasil - Ketepatan waktu dari hasil - Kehadiran - Kemampuan bekerja sama	
Mangkunegara dan Waris (2015)	Gomes (2003)	- *Quantity of work* - *Quality of work* - *Job knowledge* - *Creativeness* - *Coorporative* - *Dependability* - *Initiative* - *Personal qualities*	

Dari hasil review teori kinerja karyawan di atas, maka penulis memutuskan untuk menggunakan teori Bernardin dan Russel (1993) yang juga digunakan pada penelitian sebelumnya, yaitu pada penelitian yang dilakukakn oleh Syauta, *et al.* (2012) dan Prawirosumarto *et al.* (2017)

Tabel 2.11 Rujukan Teori Kepuasan Kerja Karyawan

<table>
<tr><th>Jurnal</th><th>Teori</th><th>Indikator</th><th>Teori yang digunakan</th></tr>
<tr><td>Rawashdeh, et al. (2015)</td><td>Spector (1997)</td><td rowspan="2">- Payment
- Promotion
- Supervision
- Fringe Benefit
- Contingent Reward
- Operating Procedures
- Coworkers
- Nature of The Work
- Communication</td><td rowspan="6">Luthans (2006)
- Pekerjaan itu sendiri
- Gaji dan upah
- Pengawasan
- Kesempatan promosi
- Rekan kerja
- Kondisi kerja</td></tr>
<tr><td>Siengthai dan Pila-Ngram (2016)</td><td>Spector (1997)</td></tr>
<tr><td>Syauta, et al. (2012)</td><td>Luthans (2006)</td><td rowspan="2">- Pekerjaan itu sendiri
- Gaji dan upah
- Pengawasan
- Kesempatan promosi
- Rekan kerja
- Kondisi kerja</td></tr>
<tr><td>Al-Sada, et al. (2016)</td><td>Luthans (2006)</td></tr>
<tr><td>Visvanathan, et al. (2018)</td><td>Locke (1976)</td><td rowspan="2">- Work it self
- Pay
- Supervision
- Co-worker
- Working condition</td></tr>
<tr><td>Khan, et al. (2016)</td><td>Locke (1976)</td></tr>
</table>

Dari hasil review teori kepuasan kerja karyawan di atas, maka penulis memutuskan untuk menggunakan teori Luthans (2006) yang digunakan juga pada penelitian sebelumnya, yaitu penelitian yang di lakukakn oleh Syauta, *et al*. (2012) dan Al-Sada, *et al*. (2016).

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Menurut Snell dan Morris (2019), pelatihan adalah sebuah upaya organisasi yang digunakan sebagai alat pembelajaran para anggota yang fokus dan berorientasi pada kinerja jangka pendek untuk memperluas kemampuan individu dalam memegang tanggung jawab pekerjaan mereka. Mangkunegara (dalam Pangarso dan Mulyaningsih, 2014) berpendapat bahwa pelatihan kerja adalah proses pendidikan jangka pendek dengan manfaat prosedur trorganisasi dimana personil non manajerial belajar pengtahuan teknis dan keterampilan untuk suatu tujuan tertentu.

Menurut Armstrong (2014) pelatihan kerja kerja dapat diartikan sebagai modifikasi dari sebuah pengalaman bisa juga mentransfer keterampilan dan pengetahuan dari orang yang memiliki keterampilan dan pengetahuan kepada orang-orang yang tidak memiliki hal tersebut. Pelatihan kerja merupakan wadah bagi perusahaan untuk membangun sumber daya manusia yang berkualitas dimasa sekarang ini yang penuh dengan tantangan.

Menurut Snell dan Bohlander, Mangkunegara, dan Armstrong dapat disimpulkan pelatihan kerja merupakan salah satu wadah bagi perusahaan untuk membangun sumber daya manusia yang berkualitas dimasa sekarang ini yang penuh dengan tantangan. Maka dari itu pelatihan kerja tidak dapat diabaikan begitu saja di zaman yang persaingannya sangat ketat ini.

2. Tujuan Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2009) ada sembilan tujuan dari pelatihan dan pengembangan, yaitu :

a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
b. Meningkatkan produktivitas kerja
c. Meningkatkan kualitas kerja
d. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
f. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal
g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
h. Menghindarkan keusangan (*obsolescence)*
i. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan

3. Dimensi Pelatihan

Penilaian merupakan penilaian yang sangat diperlukan untuk dapat mengetahui keberhasilan kerja karyawan pada aspek tertentu. Menurut Mangkunegara (2009) terdapat lima dimensi pelatihan kerja, yaitu :

a. Tujuan dan sasaran pelatihan (*training goals and objectives)*

   Sebuah pelatihan kerja diadakan tentu memiliki sasaran, serta mengharapkan hasil yang baik dari pelatiha tersebut maka dari itu harus diadakan sosialisasi terhadap tujuan dari pelatihan kerja yang akan dilakukan agar para peserta pelatihan kerja dapat memahami tujuan dan sasaran dari pelatihan kerja yang akan diadakan.

b. Kualifikasi pelatih (*trainer qualification)*

Mengingat pelatihan kerja biasanya berorientasi pada peningkatan skill maka pelatih yang melakukan pelatihan kerja haruslah orang yang profesional, serta memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya agar pelatihan kerja yang dilakukan berkualitas dan dapat dipahami dengan baik oleh para pesertanya.

c. Materi pelatihan (*training material)*

Materi dari pelatihan kerja yang dilakukan harus *update* dan sesuai dengan tujuan dari organisasi tersebut yang bertujuan agar tujuan-tujuan yang telah di rancang itu tercapai dengan baik.

d. Metode pelatihan (*training method)*

Metode yang akan digunakan harus sesuai dengan kemampuan peserta yang akan mengikuti pelatihan kerja agar pelatihan kerja berjalan dengan lancar dan dapat diterima dengan baik oleh para peserta.

e. Peserta pelatihan (*trainees)*

Peserta yang mengikuti pelatihan kerja harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan oleh pihak yang mengadakan pelatihan kerja agar pelatihan kerja yang diadakan berjalan sesuai dengan yang diinginkan.

Dimensi tersebut dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Penelitian ini menggunakan dimensi pelatihan kerja yang ditulis oleh Mangkunegara (2009), karena

penelitian-penelitian berbasis pelatihan kerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Pangarso dan Mulyaningsih (2014), dan Nasution dan Lesmana (2018) yang juga menggunakan Mangkunegara (2009) sebagai pedoman penelitian.

4. Metode Pelatihan kerja

Menurut Dessler (2005) ada beberapa metode yang digunakan untuk melaksanakan pelatihan kerja, yaitu :

a. *On the Job Training*

On teh Job Tarining (OJT) merupakan metode pelatihan kerja untuk karyawan dengan cara meminta seseorang untuk mempelajari pekerjan tersebut dengan langsung mempraktekkannya. Metode ini memiliki keunggulan seperti tidak mahal, orang yang dilatih dapat belajar sambil bekerja, dan tidak membutuhkan fasilitas diluar kantor yang biayanya lebih mahal.

b. Magang

Metode ini merupakan suatu proses terstruktur dimana orang menjadi pekerja yang terampil melalui kombinasi dari pelajaran dan pelatihan kerja langsung dikerjakan.

c. *Job Instruction Training*

Metode ini merupakan metode pembelajaran yang diajarkan secara bertahap dan untuk memulainya harus mengikuti langkah-langkah yang telah di tetapkan dalam suatu pekerjaan tersebut.

d. Pelajaran yang terprogram

Merupakan metode pembelajaran sendiri dengan langkah langkah yang terdiri dari tiga bagian, yaitu :

1) Menyajikan pertanyaan, fakta atau permasalahan kepada orang yang belajar.
2) Mengizinkan untuk memberikan respon.
3) Memberikan timbal balik agar mendapatkan jawaban yang akurat.

2.2.2 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola perilaku yang dianut oleh organisasi sejak lama dan menjadi kebiasaan yang terbentuk di lingkungan kerja serta akan mendasari identitas dari sebuah organisasi. Budaya organisasi juga sering diartikan sebagai simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, nilai-nilai yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga serta menciptakan suatu kondisi yang berbeda dengan organisasi pada umumnya.

Menurut Robbins dan Judge (dalam Prawirosumarto, *et al.* 2017) budaya organisasi merupakan suatu makna yang dipegang oleh semua anggota organisasi sehingga dapat membedakan organisasinya dengan organisasi lainnya. Menurut Robbins dan Judge ini budaya organisasi ada dua yaitu, budaya dominan dan subkultur.

Menurut Gibson, *et al.* (1997) budaya organisasi adalah "*What the employees perceive and how his perception creates a pattern of beliefs,*

values, and expectations". Dapat diartikan budaya organisasi merupakan sesuatu yang dirasakan karyawan dan bagaimana presepsi mereka membentuk pola kepercayaan, nilai-nilai, dan berbagai harapan.

Menurut Hofstade (dalama Shahzad, Fakhar 2014) budaya organisasi adalah pola pikir seseorang yang membedakan mereka satu sama lainnya di dalam suatu organisasi, ini termasuk nilai-nilai, kepercayaan dan perilaku karyawan yang berbeda organisasi.

Menurut beberapa para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan keterkaitan antara keyakinan, nilai, norma, kebiasaan, sikap serta perilaku anggota suatu organisasi yang diciptakan oleh suatu kelompok dan menjadi pedoman bersama dalam melakukan interaksi dalam berorganisasi yang berguna untuk memecahkan masalah *internal* maupun *eksternal* dan menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

2. Dimensi Budaya Organisasi

Robbins (2000) mengatakan ada tujuh dimensi utama yang secara keseluruhan mencakup isi dari budaya organisasi, berikut adalah ketujuh dimensi yang dimaksud:

a. Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk taking)*

Bagaimana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani dalam mengambil resiko baik yang besar maupun kecil, serta

bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan karyawan menciptakan ide-ide yang menarik.

b. Perhatian terhadap detail (*attantion to detail)*

Bagaimana organisasi mengharapkan karyawan melihatkan kecermatan, analisis dan perhatian.

c. Orientasi hasil (*outcome orientation)*

Bagaimana manajemen memusatkan perhatiannya pada hasil dibandingkan perhatian terhadap tekhnik dan proses yang digunakan untuk meraih apa yang diinginkan.

d. Orientas manusia (*people orientation)*

Bagaimana keputusan manajemen terhadap perhitungan efek hasil-hasil terhadap orang-orang yang ada di dalam organisasi.

e. Orientasi tim (*team orientation)*

Bagaimana kegiatan kerja yang berlangsung di dalam suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar secara tim bukan individu..

f. Sikap agresif (*aggressivenes)*

Sejauh mana orang-orang yang ada di organisasi itu agresif dan kompetitif agar dapat menjalankan budaya organisasi dengan baik.

g. Stabilitas (*stability)*

Bagaimana kegiatan organisasi dapat mempertahankan status quo (mempertahankan sesuatu yang dianggap sudah cukup baik) sebagai kontras dari pertumbuhan.

Sedangkan menurut Hofstade (1991) terdapat 5 dimensi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut :

a. Power distance

Jarak kekuasaan merupakan sifat kultur nasional yang menjelaskan tingkatan dimana masyarakat menerima kekuatan dalam institusi dan organisasi didistribusikan tidak sama.

b. *Individualisme-kolektivisem*

Individualisme adalah sifat kultur yang mendeskripsikan tingkat dimana orang lebih suka bertindak sebagai individu dari pada sebagai kelompok. Kolektivisme adalah sifat kultur nasional yang mendeskripsikan kerangka social yang kuat dimana individu mengharap orang lain dalam kelompok untuk dapat diandalkan dan dapat melindungi mereka.

c. *Maskulinitas-feminimitas*

Tingkat dimana kultur lebih menyukai peran-peran maskulin tradisional seperti pencapaian, kekuatan, dan pengendalian versus kultur yang memandang pria dan wanita memiliki posisi yang setara. Penilaian maskulin yang tinggi menunjukkan bahwa terdapat peran yang terpisah untuk pria dan wanita, dengan pria yang lebih mendominasi masyarakat.

d. *Uncertainty Avoidance*

Dimana individu dalam suatu negara lebih memilih situasi terstruktur dibandingkan yang tidak terstruktur.

e. *Short term-Long term orientation*

Sangat berfokus pada tingkatan ketaatan jangka panjang masyarakat terhadap nilai-nilai tradisional, individu dalam kultur

orientasi jangka panjang melihat ke masa depan dan menghargai penghematan, kekuatan dan tradisi.

Menurut Cameron dan Quinn (2006) terdapat enam dimensi budaya organisasi yaitu sebagai berikut :

a. *Dominant characteristics*
b. *Organizational leadership*
c. *Management of employees*
d. *Organizatiobal glue*
e. *Strategic emphases*
f. *Criteria of success*

Berdasarkan penjelasan dimensi-dimensi diatas, dimensi tersebut dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Penelitian ini menggunakan dimensi budaya organisasi yang ditulis oleh Robbins (2000), karena penelitian-penelitian yang berbasis budaya organisasi seperti penelitian yang dilakukan oleh Ahmed dan Rezwan (2015); Prawirosumarto *et al*. (2017); dan Hakim, Adnan (2015) sebagai pedoman penelitian.

2.2.3 Kepuasan Kerja

1. Pengertian kepuasan kerja

Spector (1997) berpendapat bahwa semakin tinggi skor yang didapat subjek maka semakin tinggi pula perasaan yang menyenangkan terhadap

pekerjaannya dan begitu pula sebaliknya saat skor yang didapat oleh subjek rendah semakin rendah juga yang menyenangkan terhadap pekerjaannya.

Sedangkan Robbins (2008) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakansuatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi dari karakteristiknya.

Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya baik merasa senang maupun tidak senang, yang merupakan hasil penilaian seseorang yang bersangkutan dengan pekerjaannya. Sedangkan menurut Locke (1976) kepuasan kerja adalah emosi atau perasaan yang dirasakan oleh karyawan suatu organisasi/ perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seorang karyawan di mana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan sehingga pekerjaan mereka dapat berjalan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, faktor-faktor ini memberikan kepuasan kerja yang berada tergantung dari pribadi masing-masing karyawan. Berikut adalah sembilan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Spector (1997) :

1. Gaji
2. Promosi

3. Supervisi
4. Tunjangan tambahan
5. Penghargaan
6. Prosedur dan peraturan kerja
7. Rekan kerja
8. Jenis pekerjaan
9. Komunikasi

Menurut Luthans (2006) terdapat enam faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji dan upah
3. Pengawasan
4. Kesempatan promosi
5. Rekan kerja
6. Kondisi kerja

3. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006) terdapat enam dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, berikut adalah enam dimensi yang dimaksud

1. Pekerjaan itu sendiri

   Dalam hal ini bagaimana pekerjaan dianggap menarik dan memberikan kesempatan berkembang dan belajar, sebagai kesempatan

untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan serta bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja merupakan sumber utama dari kepuasan itu sendiri.

2. Gaji / upah

   Besar upah yang diterima oleh karyawan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Gaji dan imbalan ini dikenal signifikan namun kompleks secara kognitif dan merupakan faktor mediasi dalam kepuasan kerja.

3. Kesempatan promosi jabatan

   Sesuatu yang berhubungan dengan masalah jabatan, kesempatan untuk maju dan pengembangan karir dari seorang karyawan.

4. Pengawasan oleh pimpinan

   Terdapat hubungan antara karyawan dengan atasan serta pengawasan kerja dan kualitas kerja karyawan.

5. Rekan kerja

   Rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber dari kepuasan kerja yang paling sederhana, dalam suatu tim rekan dapat menjadi sumber dukungan, menimbulkan kenyamanan, serta batuan bagi anggota tim lainnya. Dapat diartikan juga sejauh mana hubungan antara sesama karyawan .

6. Lingkungan kerja

Sesuatu yang berhubungan dengan suasana kerja seperti peralatan kerja, tata ruang dan fasilitas lainnya jika semua berjalan dengan baik maka tidak akan ada masalah dalam kepuasan kerja.

Sedangkan kepuasan kerja menurut Spector (1997) terdapat sembilan dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Gaji (*Payment)*
2. Promosi (*Promotion)*
3. Pengawasan (*Supervision)*
4. Tunjangan (*Fringe Benefi)t*
5. Penghargaan (*Contingent Reward)*
6. Prosedur operasi *(Operating Procedures)*
7. Rekan kerja (*Coworkers)*
8. *Nature of The Work*
9. Komunikasi (*Communication)*

Berdasarkan penjelasan dimensi-dimensi diatas, dimensi tersebut dapat digunakan sebagai tolak ukur kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi. Penelitian ini menggunakan dimensi kepuasan kerja yang ditulis oleh Spector (1997), karena penelitian-penelitian berbasis kepuasan kerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Rawashdeh, *et al.* (2015), Valaei dan Jiroudi (2016), dan Siengthai dan Pila-Ngram (2016) yang juga menggunakan Spector (1997) sebagai pedoman penelitian.

2.2.4 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja karyawan

Kinerja dapat mempengaruhi kegiatan operasional suatu organisasi, jika semakin tinggi kinerja karyawan yang ditunjukkan karyawan maka semakin tinggi pula kinerja suatu organisasi. Menurut Bernardin dan Russel (1993) " *performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period".* Dapat diartikan bahwa kinerja adalah catatan mengenai hasil kerja yang diperoleh dari fungsi dan aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu yang tertentu juga.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja adalah apa yang dilakukan dan apa yang tidak dilakukan karyawan. Karyawan dapat menjadi keunggulan bersaing serta dapat menjadi liabilitas atau penghambatan, ketika karyawan bekerja tidak efektif dan meninggalkan perusahaan maka sumber daya manusia dalam organisasi dalam keadaan rugi.

2. Dimensi Kinerja

Menurut Bernardin dan Rusel (1993) ada 6 dimensi kinerja, sebagai berikut :

1. *Quality*, kualitas adalah hasil dari melakukan suatu kegiatan yang mendekati kesempurnaan, ataupun melakukan kegiatan dengan beberapa cara yang ideal atau menyelesaikan tugas dengan cara yang telah ditetapkan.

2. *Quantity*, kuantitas adalah besaran atau jumlah yang dihasilkan setelah menyelesaikan suatu pekerjaan.
3. *Timelines*, ketepatan waktu adalah dimana pekerjaan yang dilakukan selesai dengan waktu yang lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan sebelumnya sehingga dapat menggunakan waktu yang tersisa untuk pekerjaan lainnya.
4. *Cost effectivenes*, efektifitas biaya adalah mengukur sejauh mana sumber organisasi digunakan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.
5. *Supervision*, mengukur sejauh mana karyawan dapat bekerja tanpa harus ada pengawasan untuk mendapatkan hasil yang maksimal.
6. *Interpersonal impact*, mengukur sejauh mana karyawan memiliki niat baik, kerjasama diantara sesama rekan dan bawahan.

Setiap organisasi tentunya memiliki cara yang berbeda beda dalam mengukur kinerja karyawanya. Berikut adalah dimensi kinerja yang dikemukakan oleh Gomes (2003) :

1. *Quantity of work* adalah jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam suatu periode yang telah ditentukan.
2. *Quality of work* adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge* adalah luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.

4. *Creativeness* adalah keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang ada.
5. *Cooperation* adalah kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
6. *Dependability* adalah kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal-hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* adalah semangat untuk melaksanakan tugas-tugas dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal qualies* adalah menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, dan integritas pribadi.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) ada lima dimensi kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan dalam bekerja. Terdiri dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan, menetapkan target pekerjaan, dan bekerja sesuai dengan prosedur.
2. Kualitas adalah hasil akhir dari pekerjaan, terdiri dari ketelitian dalam pengerjaan, disiplin kerja, ketaatan dalam prosedur kerja, dedikasi dalam bekerja, serta mengikuti aturan-aturan.
3. Ketepatan adalah kemampuan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan, terdiri dari bekerja secara konsisten, handal dalam memberikan layanan, bekerja dengan benar dan akurat.
4. Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan, seperti datang ke kantor tepat

waktu dan tidak pernah meninggalkan pekerjaan saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan.

5. Kemampuan bekerjasama adalah kemampuan tenaga kerja untuk berkerjasama dengan orang lain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seperti dapat berkerjasama dengan semua orang serta dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan berkerjasama dibandingkan berkerja sendiri.

Berdasarkan penjelasan dimensi-dimensi diatas, dimensi tersebut dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Penelitian ini menggunakan dimensi kinerja karyawan yang ditulis oleh Bernardin dan Russel (1993), karena penelitian-penelitian yang berbasis kinerja karyawan Syauta, *et al.* (2012) dan Prawirosumarto *et al.* (2017) yang juga menggunakan Bernardin dan Russel (1993) sebagai pedoman penelitian.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006) terdapat 3 faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut

   Bakat dan minat yang ada pada diri seorang karyawan merupakan keahlian alami yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan, faktor lainnya kepribadian seorang karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

2. Tingkat usaha yang dicurahkan

Motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan akan menentukan tingkat usaha yang akan dicurahkan dalam pekerjaan yang dilakukan, begitu juga dengan etika seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri. Berikutnya adalah kehadiran dan rancangan tugas, kinerja seorang karyawan tentu dipengaruhi oleh faktor kehadiran dan rancangan tugas yang diberikan kepada karyawan.

3. Dukungan organisasi

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi atau perusahaan yang diberikan kepada karyawan. Pelatihan kerja dan pengembangan menjadi yang nomor satu dalam melakukan sebuah pekerjaan serta hubungan antara atasan dengan bawahan dan juga antara rekan kerja maupun faktor yang akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh dari Variabel Pelatihan kerja dengan Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha dan Tahir (2016) menemukan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kerja tim juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, serta pelatihan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan teori Buckley dan Caple (2000) pada variabel pelatihan kerja dan menggunakan teori Saif dan Saleh (2013) pada variabel kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ocean, *et al.* (2017) menemukan bahwa jika karyawan dilatih maka tingkat kepuasan kerjanya akan meningkat serta penelitian ini juga menemukan bahwa seseorang dapat secara logis berdebat bahwa pelatihan kerja sangat mningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Penelitian tersebut menggunakan tori Armstrong (2006) pada variabel pelatihan kerja dan teori Yasen (2013) pada variabel kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Lodjo (2013) mnemukan bahwa pelatihan kerja, pemberdayaan dan efikasi diri secara bersamaan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan teori Moekijat (1991) pada variabel pelatihan kerja dan menggunakan teori Robbin pada variabel kepuasan kerja.

H_1 : *Diduga terdapat pengaruh positif antara pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja*

2.3.2 Pengaruh dari variabel budaya organisasi dengan kepuasan kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Rawashdeh, *et al.* (2015) memperoleh hasil penelitian terdapat hubungan yang signifikan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan teori Cameron dan Quinn (2000) pada variabel budaya organisasi dan menggunakan teori Spctor (1997) pada *variabel* kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Bellou, Victoria (2010) memperoleh hasil penelitian bahwa karyawan mengenali ciri budaya tertentu sebagai

penguat kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan teori O'Reilly *et al*. pada variabel budya organisasi dan menggunakan teori Smith, *et al.* pada variabel kepuasan kerja.

Penelitian yang di lakukan oleh Visvanathan, *et al.* (2018) memperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki dampak signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori Seyal dan Rahman (2014) pada variabel budaya organisasi dan menggunakan teori Locke (1976) pada variabel kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed dan Mahmood (2015) memperoleh hasil bahwa baudaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan teori Robbins (2009) pada variabel budaya organisasi dan Agho, *et al*. (1993) pada variabel kepuasan kerja.

Sedangkan penelitian yang dilakukan Al-Sada, *et al*. (2016) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan teori Wallach (1983) pada variabel budaya organisasi dan Luthans (2006) pada variabel kepuasan kerja.

H_2 : *Diduga terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.*

2.3.3 Pengaruh dari Variabel Pelatihan kerja dengan Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Angarso dan Mulyaningsih (2014) memperoleh hasil penelitian bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori Mangkunegara (2009) pada variabel pelatihan kerja dan menggunakan teori Mangkunegara (2000) sebagai variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh dilakukan oleh Nasution dan Lesman (2018) memperoleh hasil bahwa pelatihan kerja kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hermes Reality Indonesia. Penelitian tersebut menggunakan teori Mangkungara (2009) pada variabel pelatihan kerja dan menggunakan teori Miner (2011) pada variabl kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Waris (2015) memperoleh hasil bahwa pelatihan kerja, kompetensi dan disiplin kerja secara bersamaan mempengaruhi karyawan di PT. Asuransi Bangun Askrida. Penelitian tersebut menggunakan teori Dessler (2003) pada variabel pelatihan kerja dan menggunakan teori Gomes (2003) pada variabel kinerja karyawan.

H_3 : *Diduga terdapat pengaruh positif antara pelatihan kerja terhadap kinerja.*

2.3.4 Pengaruh dari Variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh oleh Shahzad, Fakhar (2014) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi yang terdiri dari partisipasi karyawan, komunikasi terbuka, risiko, inovasi, orientasi pelayanan dan sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori Hofstade (1991) pada variabel budaya organisasi dan mnggunakan teori Luthans (1998) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Paschal dan Nizam (2016) memproleh hasil bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori Hofstade (1997) pada variabel budaya organisasi dan menggunakan teori Adeoti J.A and Isiaka, S.B (2006) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Prawirosumarto *et al.* (2017) memperolah hasil bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian trsebut menggunakan teori Robbins dan Judge (2013) pada variabel budaya organisasi dan menggunakan teori Russel dan Bernandin (1995) sebagai variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sangadji dan Sopiah (2013) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menggunakan

teori Robbins (2000) pada variabel budaya organisasi dan Russell dan Bernardin (1995) sebagai variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hakim, Adnan (2015) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori Robbins (1990) pada variabel budaya organisasi dan Bernardin dan Russel (1995) sebagai variabel kinerja karyawan.

H_4 : *Diduga terdapat pengaruh* positif dan signifikan *antara budaya organisasi dengan kinerja.*

2.3.5 Pengaruh dari Variabel Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Siengthai dan Pila-Ngram (2016) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berhubungan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori Spector (1997) sebagai variabel kepuasan kerja dan menggunakan teori Campbell (1990) sebagai variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Gu dan Chi (2008) memperoleh hasil bahwa keterampilan interprsonal yang biasa-biasa saja adalah klemahan utama dari angkatan kerja dan kepuasan kerja secara signifikan berkorelasi dengan kinera karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori Rogers, *et al.* (1994) sebagai variabel kepuasan kerja dan mengunakan teori Hoffman dan Ingram (1992) sebagai variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Valaei dan Jiroudi (2016) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja

karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori Spector (1997) sebagai variabel kepuasan kerja dan menggunakan teori Taui, *et al.* (1997) sebagai variabel kinerja karyawan.

H_5 : *Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja.*

2.3.6 Pengaruh dari Variabel Pelatihan kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Khan, *et al.* (2016) memperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pada variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan teori Arnoff (1971) sebagai variabel pelatihan kerja, menggunakan teori Vroom (1964) sebagai variabel kinerja karyawan dan menggunakan teori Locke (1976) sebagai variabel kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Onyebu dan Omotayo (2017) memperoleh hasil kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi di industri perhotelan Lagos Nigeria. Penelitian tersebut menggunakan teori Rouf, A. M. dan Riyaz, A. R, (2016) sebagai variabel kepuasan kerja, dan McShane, S.L., dan Von Glinow, M.A, (2005) sebagai variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha dan Tahir (2016) memperoleh hasil pelatihan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan teori Buckley dan Caple,

(2000) sebagai variabel pelatihan kerja dan Saif dan Saleh (2013) sebagai variabel kepuasan kerja.

H_6 : *Diduga terdapat pengaruh positif antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.*

2.3.7 Pengaruh dari Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Syauta, *et al.* (2012) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi membrikan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sementara budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja jika di mediasi oleh kepuasan kerja. Pelatihan kerja tersebut menggunakan teori Gibson (1997) sebagai variabel budaya organisasi, menggunakan teori Bernardin dan Rusell (1993) sebagai variabel kinerja karyawan dan menggunakan teori Luthans (2006) sebagai variabel kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Indrasari, Meithiana (2017) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemipinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Negeri Bojonegoro serta budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja berpengaruh positif. Pelatihan kerja tersebut menggunakan teori Lako (2004) sebagai variabel budaya organisasi, menggunakan teori Mathis dan Jackson (2004) sebagai variabel

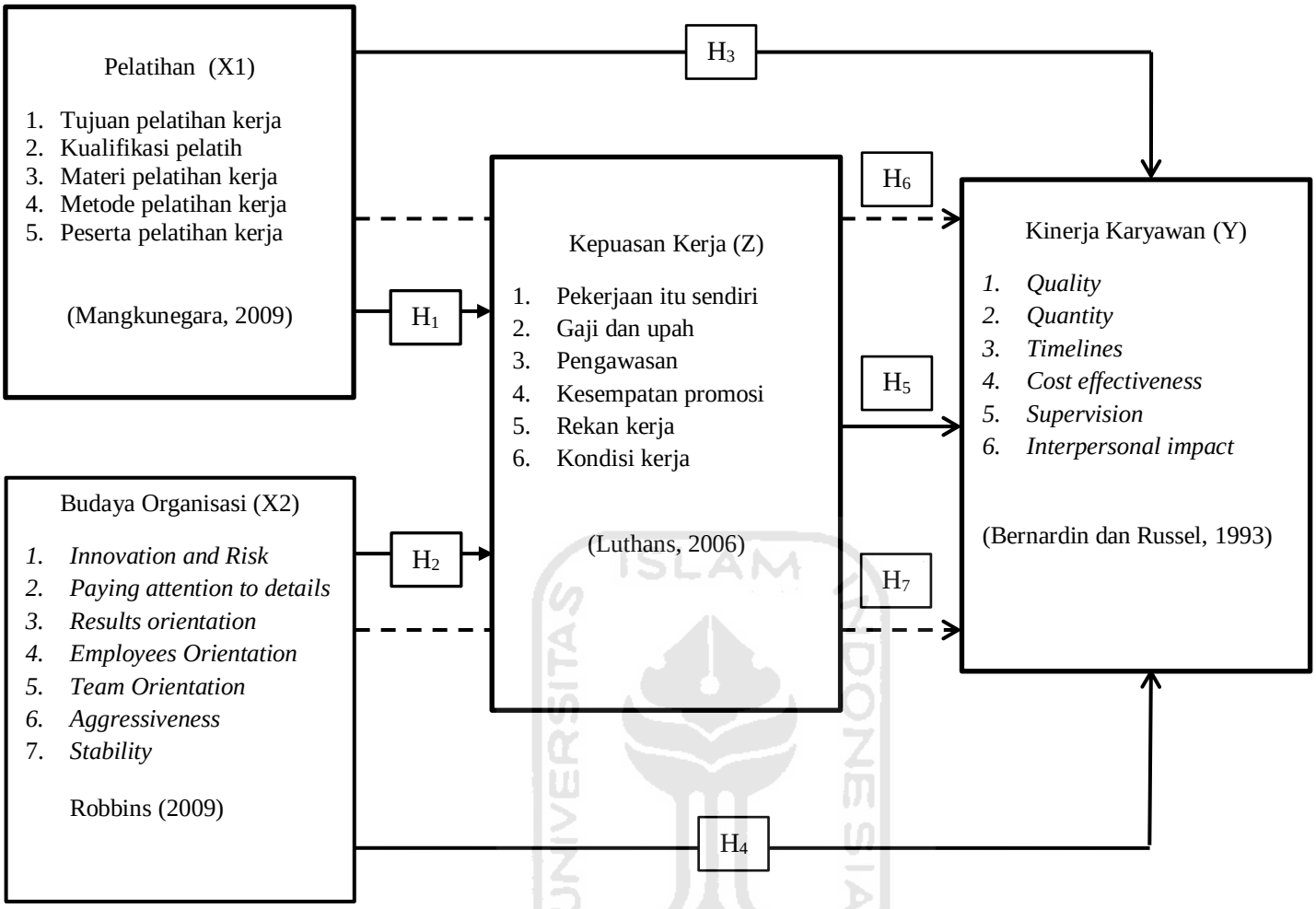
kinerja karyawan, dan menggunakan teori Lawler dalam Robbins (1996) sebagai variabel kepuasan kerja.

H_7 : *Diduga terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.*

2.4 Kerangka Pikir Penelitian

Sekaran dan Bougie (2013) mengatakan bahwa kerangka pikir atau kerangka teoritis merupakan sebuah penelitian dan hipotesis yang akan dikembangkan dan sebagai fondasi dimana seluruh proyek penelitian didasarkan.

Dari uraian hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang telah dijabarkan seperti di atas dapat diperjelas melalui variabel pelatihan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, digambarkan pada kerangka pikir berikut ini :



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian

2.5 Hipotesis

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) hipotesis adalah hubungan yang dipikirkan secara logis antara dua ataupun lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hipotesis yang dapat dirumuskan berdasarkan kerangka penelitian yang digambarkan di atas dengan pelatihan kerja dan budaya organisasi sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sebagai berikut :

H_1 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kepuasan kerja.

H_2 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

H_3 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

H_4 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

H_5 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

H_6 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

H_7 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Creswell (2009) mengartikan penelitian kuantitatif menguji suatu teori dengan cara merinci hipotesis-hipotesis yang spesifik, dan mengumpulkan data-data pendukung atau membantah hipotesis-hipotesis tersebut. Data dapat dikumpulkan dengan bantuan instrumen khusus yang dirancang untuk menilai perilaku-perilaku sedangkan informasi-informasi dianalisis dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik. Menurut Sekaran dan Bougie (2013) kuisioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan mencatat jawaban mereka dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa. Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perhotelan. Hotel ini beralamat di jalan Laksda Adisucipto KM.8,7 Yogyakarta (55282).

3.2.1 Profil Perusahaan

Hotel Sheraton Mustika Yogyakarta Resort and Spa adalah salah satu hotel jejaring Starwood dari Amerika Serikat dan masuk dalam

jaringan Sheraton, selain itu ada jaringan lainnya yaitu St. Regis, The Luxury Collection, W, Westin, Le Meridien, Four Points, Aloft, dan Element. Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa merupakan salah satu hotel bintang 5 yang ada di Yogyakarta. Hotel ini terletak di jalan Laksda Adisucipto KM.8,7 Yogyakarta. Hotel ini di design bergaya Jawa kontemporer. Properti dengan luas 5.6 hektar ini pertama kali dibuka pada 17 Maret 1997 dan grand opening pada 15 September 1997, serta memiliki 246 kamar yang luasnya mulai dari 42 meter persegi dimana 18 kamar Lagoon Access Room dan Lagoon Suites memiliki akses secara langsung ke kolam laguna yang didesain memanjang layaknya sungai jernih di lantai dasar hotel ini.

Di area utama gedung hotel terdapat 5 ruangan pertemuan yang dapat menampung 10 hingga 325 orang dengan pemandangan yang menakjubkan dari gung merapi, air terjun dan *thematic garden.* Fasilitas bintang 5 yang di tawarkan hotel berstandar internasional ini sangat lengkap. Mulai dari spa *treatment* dengan metode dan ramuan tradisional, *fitness center,* 2 lapangan tenis *outdoor*, 4 kolam *outdoor,* 1 kolam renang *indoor* beserta *jacuzzi* dan *sauna*.

3.2.2 Visi dan Misi

Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa memiliki visi, sebagai berikut :*"Life is Better When Shared"* merupakan filosofi Sheraton secara internasional. Pada dasarnya visi Sheraton adalah memberikan palayanan yang terbaik terhadap tamu sehingga mereka merasa nyaman, merasakan

kehangatan, terkoneksi kemanapun, atau dapat berinteraksi melalui berbagai fasilitas yang terdapat di Sheraton.

Untuk mewujudkan visi yang telah di tetapkan, maka Sheraton Mustika Yogyakarta memiliki misi, yaitu tergambarkan dalam core values atau nilai nilai inti yang ada di Sheraton yaitu *warm, connected* dan *community*.

a. *Associates* atau karyawan dengan tulus menyambut, menyampaikan semangat dan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap berbagai kebutuhan tamu akan merasa nyaman saat menginap di Sheraton.
b. Sheraton akan membantu tamu agar selalu terhubung dengan dunia luar, keluarga serta kerabat dengan menggunakan berbagai fasilitas yang terdapat di sana.
c. Sheraton menyediakan fasilitas untuk membentuk suatu komunitas, tamu berbagai pengalaman

3.2.3 Logo

SHERATON
EST. 1937

Gambar 3.1 Logo Perusahaan

3.3 Definisi Operasional Variabel

Menurut Creswell (2009) variabel lebih menjurus pada sbeuah karakteristik dari seorang individu atau sebuah organisasi yang akan diteliti. Sedangkan Sekaran dan Bougie (2013) berpendapat bahwa variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada sebuah nilai, sedangkan nilai sendiri dapat berbeda pada berbagai waktu untuk objek atau orang yang sama atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda.

3.3.1 Variabel Bebas (*independen)*

Creswell (2009) Variabel independen merupakan vartiabel yang mempengaruhi suatu hasil, atau sering juga disebut sebagai variabel *treatment, manipuled, antecedent,* atau *variabel predictor*. Sekaran dan Bougie (2013) berpendapat bahwa variabel bebas adalah suatu variabel yang mempengaruhi variabel terkait, baik secara positif ataupun negatif. Jika terdapat variabel bebas makan variabel terkait juga akan hadir.

1. Pelatihan kerja (X_1)

Menurut Mangkunegara (2009) pelatihan kerja merupakan sebuah proses pendidikan jangka pendek yang memanfaatkan prosedur yang sistematis serta terorganisasi yang dimana personel non manajerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis yang digunakan untuk tujuan tertentu. Berikut adalah dimensi penelitian menurut Mangkunegara (2009) :

1. Tujuan dan sasaran pelatihan kerja (*training goals and objectives)*

a. Tujuan pelatihan kerja sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam bekerja dan memiliki sasaran yang jelas.
b. Karyawan memahami maksud dan tujuan diadakannya pelatihan kerja.
c. Pelatihan kerja dapat menambah pengetahuan dan keahlian untuk mencapai tujuan dengan sasaran yang jelas.

2. Kualifikasi pelatih (*trainer qualification)*
   a. Pelatih mampu berkomunikasi dengan peserta sehingga peserta aktif dalam membahas materi.
   b. Pelatih dapat menyampaikan materi yang mudah dimengerti oleh peserta.
   c. Pelatih memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidang, personal dan kopmpetensinya.
3. Materi pelatihan kerja (*training material)*
   a. Pelatihan kerja yang diikuti karyawan dapat memberikan pengetahuna dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan.
   b. Materi pelatihan kerja yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan karyawan sesuai dengan kebutuhan mereka.
   c. Materi pelatihan kerja yang diberikan dapat diterapkan dalam pekerjaan .

4. Metode pelatihan kerja (*training method)*
    a. menggunakan media dan peralatan sebagai alat perantara agar karyawan dapat dengan mudah menguasai materi.
    b. Adanya proses tanya jawab dalam sesi pelatihan kerja.
    c. Terdapat simulasi atau studi kasus yang memudahkan karyawan dalam menguasai materi yang diberikan.
5. Peserta pelatihan kerja (*trainees)*
    a. Peserta memiliki minat dalam mengikuti program pelatihan kerja dan kemauan untuk belajar.
    b. Peserta memiliki semangat untuk mengikuti pelatihan kerja.
    c. Peserta berpartisipasi secara aktif dalam program pelatihan kerja.

2. Budaya Organisasi (X_2)

Menurut Robbins (2002) budaya orgnasisasi merujuk pada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh oleh beberapa anggota dalam suatu organisasi dan yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Berikut adalah Budaya Organisasi menurut Robbins (2002) :

1. Inovasi dan pengambilan resiko
    a. Melibatkan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan
    b. Memberikan kebebasan anggota organisasi dalam berinovasi
    c. Memberikan kebebasan anggota organisasi dalam mengungkapkan gagasan

2. Perhatian terhadap detail
    a. Organisasi menyampaikan tujuan anggota organisasi dengan detail
    b. Organisasi memberikan informasi mengenai rancangan rencana pembelajaran dengan detail
    c. Organisasi memberikan petunjuk yang jelas mengenai pekerjaan yang dilakukan
    d. Anggota organisasi dituntut untuk melakukan pekerjaan secara tepat
3. Orientasi terhadap hasil
    a. Organisasi memberikan evaluasi hasil kerja karyawan secara rutin
    b. Organisasi mampu memenuhi target yang telah ditentukan
    c. Anggota organisasi mampu memenuhi standar kerja yang sudah ditetapkan organisasi
4. Orientasi terhadap individu
    a. Adanya hubungan harmonis antar anggota organisasi
    b. Adanya hubungan harmonis antara pimpinan dengan anggota organisasi
    c. Organisasi memberikan bonus atas pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan baik
5. Orientasi terhadap tim
    a. Anggota organisasi mengutamakan kepentingan tim

b. Terjadi kebersamaan antar anggota tim

c. Terdapat koordinasi antara kelompok satu dengan kelompok lainnya

d. Terjadi koordinasi antar anggota tim

6. Agresivitas

a. Organisasi mampu mengembangkan semangat antar anggota organisasi

b. Organisasi mampu mengembangkan rasa bersaing untuk mencapai sebuah prestasi

c. Organisasi mampu memberikan motivasi antar anggota untuk meraih prestasi

7. Stabilitas

a. Adanya prosedur kerja yang sudah ditetapkan organisasi

b. Adanya standar kerja yang sudah ditetapkan organisasi

c. Organisasi menyediakan informasi pekerjaan

3.3.2 Variabel Terikat (*Dependen*)

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) variabel dependen adalah sebagai variabel yang menjadi perhatian utama penelitian serta menjadi faktor utama yang berlaku dalam investigasi dalam sebuah penelitian.

1. Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Bernardian dan Russel (1993) kinerja adalah catatan mengenai hasil kerja yang diperoleh dari fungsi dan aktivitas pekerjaan

tertentu selama periode waktu yang tertentu juga. Berikut adalah 6 dimensi kinerja karyawan menurut Bernadin dan Rusel (1993) :

1. *Quality*
    a. mengerahkan semua kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.
    b. Menyesuaikan hasil dengan standar yang telah ditetapkan.
    c. Melakukan pekerjaan untuk mencapai hasil maksimal.
2. *Quantitiy*
    a. Kemampuan memenuhi target yang ditentukan.
    b. Bekerja sesuai prosedur.
    c. Bekerja sesuai tujuan organisasi.
3. *Timeliness*
    a. Menyelesaikan pekerjaan tepat dengan waktu yang telah ditentukan.
    b. Menggunakan waktu sesuai dengan kebijakan perusahaan.
    c. Tidak melebihi dan mengurangi waktu istirahat yang ditetapkan.
4. *Cost effectiveness*
    a. menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
    b. Mengerjakan pekerjaan sungguh-sungguh.
    c. Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan karyawan.

5. *Supervision*
    a. Dapat melakukan pekerjaan tanpa bantuan orang lain maupun pengawasan
    b. Melakukan pekerjaan sungguh-sungguh.
    c. Meminimalisir kesalahan dalam pekerjaan.
6. *Interpersonal impact*
    a. Kesediaan dalam membantu sesama rekan.
    b. Memiliki hubungan yang harmonis antar rekan.
    c. Bekerja sama dalam melakukan suatu pekerjaan.

3.3.3 Variabel Mediasi (*intervening*)

Sekaran dan Bougie (2013) berpendapat bahwa variabel intervening atau mediasi adalah variabel yang muncul saat variabel bebas mempengaruhi variabel terikat dan saat variabel bebas terasa pada variabel terikat.

1. Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya baik merasa senang maupun tidak senang, yang merupakan hasil penilaian seseorang yang bersangkutan dengan pekerjaannya. Menurut Luthans (2006) terdapat lima dimensi dalam kepuasan kerja, yaitu:

1. *Pay* (Gaji)
    a. Gaji yang diberikan organisasi sebanding dengan pekerjaan yang dikerjakan karyawan
    b. Gaji yang diberikan organisasi sebanding dengan latar belakang pendidikan karyawan
    c. Gaji yang diberikan organisasi sebanding dengan kemampuan yang dimiliki
    d. Gaji yang diberikan sebanding dengan standar yang ditetapkan
2. *The work it self* (Pekerjaan itu Sendiri)
    a. Diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri
    b. Karyawan diberikan kesempatan untuk bertanggungjawab sesuai kemampuan
    c. Karyawan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tantangan yang diberikan organisasi
3. *Promotion opportunities* (Kesempatan untuk di promosikan)
    a. Karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi
    b. Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi
    c. Hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan di perusahaan

d. Kesempatan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan

4. *Supervision* (Pengawasan)
   a. Atasan memberikan kritik yang membangun terhadap karyawan dalam segala situasi
   b. Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja
   c. Atasan memberikan perhatian berupa saran terhadap karyawan dalam pekerjaan yang sulit
5. *Co-workers* (Rekan Kerja)
   a. Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi
   b. Rekan kerja membantu memberikan solusi ketika anggota organisasi berada dalam kesulitan
   c. Rekan kerja dapat diajak bekerjasama dalam organisasi

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) populasi mengacu pada keseluruhan kejadian atau hal yang ingin di investigasi. Sedangkan menurut Creswell (2013) poopulasi dapat diartikan sebagai sebuah kelompok yang terdiri dari individu-individu yang memiliki karakteristik yang sama antara satu dengan yang lainnya. Dalam penelitian ini

populasi terdiri dari 80 orang karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.

3.4.2 Sampel Penelitian

Sampel yang digunakan terdiri dari sejumlah anggota yang dipilih dari populasi, maka dapat disimpulkan bahwa sampel merupakan sekelompok atau sebagaian dari populasi, Sekaran dan Bougie (2013). Pengambilan sampel adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan dapat menggeneralisasikan sifat atau karakteristik pada elemen populasi. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa. Metode yang akan digunakan pada penelitian ini adalah dengan metode sensus. Hal tersebut dilakukan karena Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa memiliki populasi pegawai tetap sebnyak 80 orang. Sehingga dengan demikian seluruh populasi pegawai tetap dijadikan sumber data.

3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Jenis Data

1. Data Primer

Sekaran dan Bougie (2013) mengatakan bahwa data primer mengacu pada informasi yang diperoleh langsung oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan sebagai tujuan tertentu dari studi. Sumber

data primer di sini bisa berupa responden individu, panel secara khusus ditentukan oleh peneliti dan dimana pendapat dapat dicari yang terkait dengan persoalan tertentu dari waktu ke waktu atau sumber umum lainnya. Dalam penlitian ini data primer yang digunakan bersumber dari responden yang merupakan karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa, yang berkaitan dengan identitas responden serta presepsi responden terhadap variabel yang akan diteliti.

2. Data Sekunder

Sekaran dan Bougie (2013) mengatakan bahwa data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan oleh seseorang dan bukan peneliti yang akan melakukan studi mutakhir. Data yang dimaksud bisa merupakan internal ataupun eksternal organisasi dan diakses melalui internet, publikasi informasi, atau penelusuran dokumen. Data sekunder pada umumnya berupa bukti, catatan, ataupun laporan historis yang telah tersusun dalam sebuah arsip (dokumen) ada yang dipublikasikan ada yang tidak di publikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi dokumen-dokumen yang relevan dalam organisasi yang digunakan sebagai data pendukung dalam penelitian dan sesuai dengan variabel yang akan diteliti.

3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner. Sekaran dan Bougie (2013) berpendapatan bahwa kuesioner merupakan daftar pertanyaan tertulis yang dirumuskan. Kuesioner merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien jika peneliti mengetahui dengan tepat apa yang dibutuhkan dan bagaimana mengukur variabel penelitian. Kuesioner ini juga digunakan bila jumlah responden cukup banyak dan tersebar di wilayah yang luas, kuesioner dapat berupa pertanyaan tertutup atau terbuka dapat diberikan kepada responden secara langsung, melalui pos, ataupun melalui internet.

Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya dengan menggunakan skala likert. Menurut Sekaran dan Bougie (2013) skala likert digunakan untuk mengetahui seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pertanyaan pada skala 5 titik. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan seperti :

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) uji validitas dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

1. Validitas isi, memastikan pengukuran memasukkan sekumpulan item yang memadai dan mewakili yang mengungkap konsep. Semakin skala item mencerminkan keseluruhan konsep yang sedang diukur, semakin besar pula validitas isi.
2. Validitas berdasarkan kriteria, terpenuhi jika pengukuran membedakan individu menurut suatu kriteria yang diharapkan diprediksi. Ini dapat dilakukan dengan menghasilkan validitas konkuren, dihasilkan jika skala membedakan individu yang diketahui berbeda. Yaitu mereka akan menghasilkan skor yang berbeda pada instrumen.
3. Validitas konsep, mencerminkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan ukuran sesuai teori yang mendasari desain tes, dinilai melalui validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen terpenuhi jika skor yang diperoleh dengan dua instrumen berbeda yang mengukur konsep sama menunjukkan korelasi tinggi. Dan validitas diskriminan terpenuhi jika berdasarkan teori, dua variabel diprediksi tidak berkorelasi, dan skor yang diperoleh dengan mengukurnya benar-benar secara empiris membuktikan hal tersebut.

Ghozali (2011) berpendapat bahwa uji validitas dalam penelitian ini akan digunakan sebagai pengukur valid atau tidak validnya suatu kuesioner. Suatu kuesioner akan dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Ghozali (2011) ada 3 cara untuk mengukur validitas kuesioner, yaitu :

1. Melakukan korelasi skor butir pertanyaan dengan soal skor konstruk atau variabel.
2. Melakukan bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruksi.
3. Menguji dengan *Confirmation Factory Analysis* (CFA).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) uji reliabilitas adalah pengukuran yang menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa adanya kesalahan dan akan menjamin konsistensi pengukuran disepanjang waktu serta berbagai poin pada instrument tersebut.

Sedangkan menurut Sugiyono (2015) uji reliabilitas berkaitan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Menurut pandangan *positivistic* (kuantitatif) suatu data dikatakan reliabel jika dua atau lebih peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama atau sekumpulan data jika dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan *reliabel* menggunakan teknik ini jika koefisien reliabilitas (r11) > 0,6.

3.7 Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2015) analisis data adalah kegiatan yang dilakukan setelah data dari seluruh responden ataupun sumber data lain terkumpul. Yang dilakukan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan tiap variabel yang diteliti, melakukan penghitungan agar dapat menjawab rumusan masalah, serta melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Ada dua macam statistik yang dapat digunakan untuk menganalisis data dalam prnrlitian yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial.

3.7.1 Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Menurut Ghozali (2016) uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelasan / independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian dilakukan untuk mengatahui signifikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terkait secara parsial. Berikut adalah langkah-langkah menurut Ghozali (2016) :

1. Merumuskan hipotesis operasional, yaitu H_0dan H_a
2. Hipotesis nol (H_0) yang akan diuji adalah H_0 : ßi = 0, yang berarti apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelasan yang signifikan terhadap variabel dependen, hipotesis alternatifnya

(H_a) merupakan parameter suatu variabel tidak sama dengan nol atau $H_a : \beta \neq 0$

3. Menerapkan taraf signifikasi (α) yaitu 5% = 0,05
4. Kesimpulan jika $p \leq \alpha = H_0$ ditolak dan H_a diterima, yang artinya ada pengaruh signifikan dari variabael independen terhadao variabel dependen secara parsial.
5. Melakukan penghitungan sesuai dengan pendekatan statistika yang dipergunakan yaitu dengan menggunakan *analysis of variance* (ANOVA) pada program SPSS.

2. Uji F (Simultan)

Menurut Ghozali (2016) uji F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali (2016) berikut adalah langkah-langkahnya :

1. Merumuskan hipotesis operasional yaitu H_0 dan H_a
2. Hipotesis nol (H_0) yang akan diuji, apakah semua parameter dalam model sama dengan nol, atau $H_0 : b_1 = 0$, yang artinya apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelasan yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatif (H_a) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau $H_a : b_1 \neq 0$, yang artinya semua variabel dependen secara simultan merupakan penjelasan yang signifikan terhadap variabel dependen.
3. Menetapkan taraf signifikasai (α) yaitu 5% = 0,05
4. Membuat kesimpulan jika $p \leq \alpha = H_0$ ditolah dan H_a diterima, yang artinya ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.
5. Melakukan penghitungan sesuai dengan pendekatan statistik yang dipergunakan dengan menggunakan *analysis of variance* (ANOVA) pada program SPSS.

3. Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

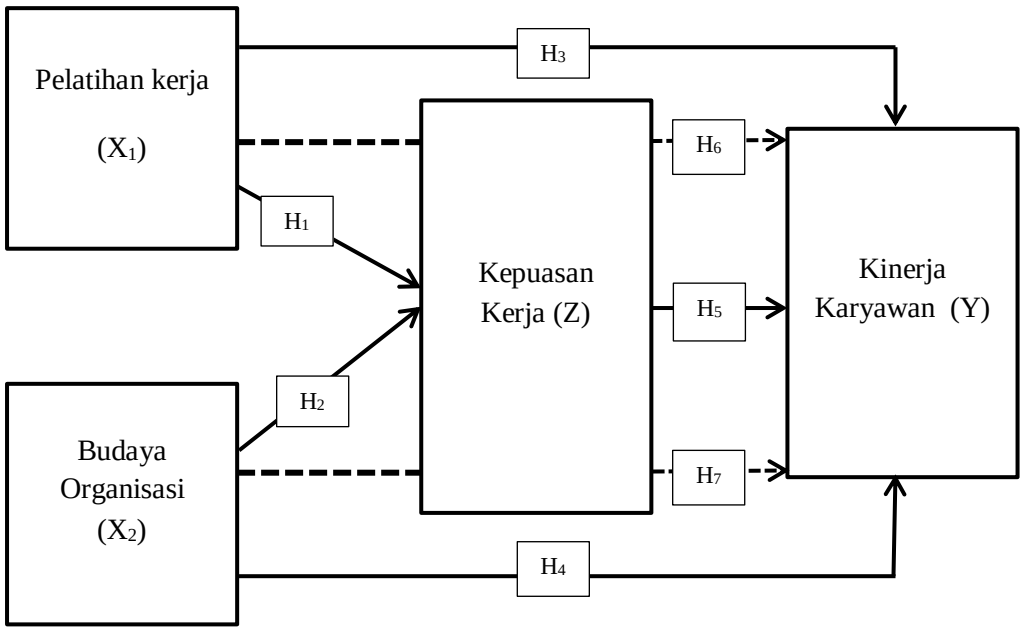
Menurut Ghozali (2016) koefisien determinasi (R^2) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel

independen dalam menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi (R2) mempunyai range 0 hingga 1. Semakin besar koefisien determinasi mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

3.7.2 Analisis Jalur

Menurut Ghozali (2016) analisi jalur merupakan perluasan dari regresi linier beganda, penggunaan analisi regresi untuk menaksir hubungan kuasalitas antar variabel (*model casual)* yang telah di tetapkan berdasarkan teori. Analisi jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai subtitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan yang ada antar variabel.

Analisi jalur dapat menentukan pola hubungan terhadap tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kualitas imajiner.



Gambar 3. 3 Analisia Jalur

Keterangan :

X_1 = Pelatihan kerja

X_2 = Budaya Organisasi

Y = Kinerja Karyawan

Z = Kepuasan Kerja

P_1 = Koefisien pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja

P_2 = Koefisien pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

P_3 = Koefisien pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan

P_4 = Koefisien pengaruh buday organisasi terhadap kinerja karyawan

P_5 = Koefisien pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

P_6 = Koefisien pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

P_7 = Koefisien pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan menguraikan hasil penelitian tentang pengaruh pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa dengan melibatkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kuesioner penelitian ini disebarkan sebanyak 80 kuesioner, besarnya jumlah pengembalian kuesioner yaitu sebanyak 80 kuesioner atau tingkat pengembalian kuesioner sebesar 100% dan dapat digunakan sebagai sampel penelitian. Selanjutnya dilakukan analisis data menggunakan aplikasi SPSS *Statistic* 21.

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) uji validitas merupakan pengujian seberapa baik instrumen yang telah berembang untuk mengukur suatu konsep tertentu. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya dari sebuah data. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

Uji validitas penelitian ini dihitung setiap variabel dari variabel pelatihan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Data yang diperoleh dari 80 respondn tersebut selanjutnya diolah dan dihitung menggunakan SPSS *Statistic* 21.

Tabel 4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel

No.	Variabel	Jumlah
1.	Pelatihan Kerja (X_1)	15
2.	Budaya Organisasi (X_2)	23
3.	Kepuasan Kerja (Z)	17
4.	Kinerja Karyawan (Y)	20
Total Pertanyaan		75

Sumber: Data primer diolah, 2020 (lampiran 1, hal 166)

Pernyataan setiap variabel akan diuji berdasarkan perbandingan antara r_{hitung} dan r_{tabel} = 0,220 (df = N-2 (80-2)=78) dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% (0,05). Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan dianggap valid. Begitu juga sebaliknya apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pernyataan dianggap tidak valid.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Pelatihan (X_1)

No.	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Tujuan pelatihan kerja sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam bekerja dan memiliki sasaran yang jelas	0,892	0,220	Valid
2.	Karyawan memahami maksud dari tujuan pelatihan kerja	0,914	0,220	Valid
3.	Pelatihan kerja yang diikuti dapat menambah pengetahuan dan keahlian untuk mencapai tujuan dan sasaran yang jelas	0,918	0,220	Valid
4.	Pelatih mampu berkomunikasi baik dengan peserta sehingga peserta aktif dalam membahas materi	0,881	0,220	Valid
5.	Pelatih menyampaikan materi yang mudah di pahami	0,883	0,220	Valid
6.	Pelatih memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidang, personal dan kompetensinya.	0,888	0,220	Valid
7.	Pelatihan kerja yang saya ikuti dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan saya	0,903	0,220	Valid
8.	Materi pelatihan kerja yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan saya sesuai dengan kebutuhan	0,884	0,220	Valid
9.	Materi pelatihan kerja yang diberikan dapat saya terapkan dalam pekerjaan	0,899	0,220	Valid
10.	Menggunakan media dan peralatan sebagai alat peraga yang memudahkan saya dalam memahami materi	0,897	0,220	Valid

Lanjutan Tabel 4.2

11.	Adanya proses tanya jawab sesi pelatihan kerja	0,882	0,220	Valid
12.	Adanya simulasi atau studi kasus yang memudahkan saya dalam menguasai materi	0,863	0,220	Valid
13.	Saya memiliki minat dalam mengikuti program pelatihan kerja dan memiliki keinginan untuk belajar	0,880	0,220	Valid
14.	Saya memiliki semangat untuk mengikuti pelatihan kerja	0,876	0,220	Valid
15.	Saya berpartisipasi secara aktif dalam mengikuti program pelatihan kerja	0,866	0,220	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020 (lampiran 3, hal 194)

Dari tabl 4.2 di atas, terdapat 15 (lima belas) pernyatan variabel pelatihan kerja (X_1) dengan semua pernyataan terbukti valid karena memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$) .

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X_2)

No.	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Perusahaan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan	0,870	0,220	Valid
2.	Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam berinovasi	0,876	0,220	Valid
3.	Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam mengungkapkan gagasan	0,853	0,220	Valid
4.	Perusahaan menyampaikan tujuan karyawan dengan detail	0,877	0,220	Valid
5.	Perusahaan memberikan informasi mengenai rancangan rencana pembelajaran dengan detail	0,892	0,220	Valid
6.	Perusahaan memberikan petunjuk yang detail mengenai pekerjaan yang akan dilakukan	0,832	0,220	Valid
7.	Karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan secara tepat	0,857	0,220	Valid
8.	Perusahaan memberikan evaluasi hasil kerja secara rutin	0,872	0,220	Valid
9.	Perusahaan mampu memenuhi target yang telah ditentukan	0,816	0,220	Valid
10.	Karyawan mampu memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan	0,856	0,220	Valid
11.	Adanya hubungan harmonis antar karyawan	0,880	0,220	Valid
12.	Adanya hubungan harmonis antara pimpinan dengan karyawan	0,846	0,220	Valid

Lanjutan Tabel 4.3

13.	Perusahaan memberikan bonus atas pekerjaan yang dapat dikerjakan dengan baik oleh karyawan	0,833	0,220	Valid
14.	Karyawan mengutamakan kepentingan tim	0,882	0,220	Valid
15.	Terjalinnya kebersamaan antara karyawan	0,849	0,220	Valid
16.	Terjadinya koordinasi antara satu tim dengan tim lainnya	0,877	0,220	Valid
17.	Terjadinya koordinasi antar anggota tim	0,886	0,220	Valid
18.	Perusahaan mampu mengembangkan semangat antar karyawan	0,837	0,220	Valid
19.	Perusahaan mampu mengembangkan rasa bersaing untuk mencapai sebuah prestasi	0,855	0,220	Valid
20.	Perusahaan mampu memberikan motivasi antar karyawan untuk meraih prestasi	0,876	0,220	Valid
21.	Adanya prosedur kerja yang sudah ditetapkan perusahaan	0,874	0,220	Valid
22.	Adannya satandar kerja yang sudah ditetapkan perusahaan	0,886	0,220	Valid
23.	Perusahaan menyediakan informasi pekerjaan	0,867	0,220	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020 (lampiran 4, hal 198)

Dari tabl 4.3 di atas, terdapat 23 (dua puluh tiga) pernyatan variabel budaya organisasi (X_2) dengan semua pernyataan terbukti valid karena memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$).

Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)

No.	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang saja kerjakan	0,902	0,220	Valid
2.	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan latar belakang pendidikan saya	0,840	0,220	Valid
3.	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan kemampuan yang saya miliki	0,844	0,220	Valid
4.	Gaji yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan standar yang ditetapkan	0,902	0,220	Valid
5.	Karyawan diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri	0,847	0,220	Valid
6.	Karyawan diberikan kesempatan untuk bertanggung jawab sesuai kemampuan yang dimiliki	0,857	0,220	Valid

Lanjutan Tabel 4.4

7.	Karyawan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan tenang	0,912	0,220	Valid
8.	Karyawan diberi kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi	0,859	0,220	Valid
9.	Karyawan diberi kesempatan untuk menduduki tingkat jabatan yang lebih tinggi	0,876	0,220	Valid
10.	Hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan dalam perusahaan	0,918	0,220	Valid
11.	Adanya kesempatan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan	0,859	0,220	Valid
12.	Atasan memberikan kritik yang membangun terhadap karyawan dalam segala situasi	0,838	0,220	Valid
13.	Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja	0,918	0,220	Valid
14.	Atasan memberikan perhatian berupa saran terhadap karyawan dalam pekerjaan yang sulit	0,860	0,220	Valid
15.	Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi	0,910	0,220	Valid
16.	Rekan kerja membantu memberikan solusi ketika berada dalam kesulitan	0,833	0,220	Valid
17.	Rekan kerja dapat diajak bekerjasama dalam perusahaan	0,852	0,220	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020 (lampiran 5, hal 207)

Dari tabl 4.4 di atas, terdapat 17 (tujuh belas) pernyataan variabel kepuasan kerja (Z) dengan semua pernyataan terbukti valid karena memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$) .

Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Saya mampu memaksimalkan pekerjaan sesuai dengan prosedur pekerjaan	0,936	0,220	Valid
2.	Saya mampu memaksimalkan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan	0,878	0,220	Valid
3.	Saya rapih dalam bekerja	0,898	0,220	Valid

Lanjutan Tabel 4.5

4.	Saya teliti dalam bekerja	0,923	0,220	Valid
5.	Saya mampu mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan	0,935	0,220	Valid
6.	Saya mampu memenuhi pekerjaan sesuai dengan harapan perusahaaan	0,885	0,220	Valid
7.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur perusahaan	0,898	0,220	Valid
8.	Saya hadir tepat waktu	0,930	0,220	Valid
9.	Saya pulang tepat waktu	0,919	0,220	Valid
10.	Saya mampu memanfaatkan waktu luang	0,875	0,220	Valid
11.	Saya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu	0,898	0,220	Valid
12.	Saya mampu memelihara peralatan kantor	0,929	0,220	Valid
13.	Saya mampu menghemat biaya pengeluaran perusahaan	0,935	0,220	Valid
14.	Saya mampu mengurangi kesalahan yang terjadi di kantor	0,871	0,220	Valid
15.	Saya mampu bekerja tanpa pengawasan	0,899	0,220	Valid
16.	Saya bekerja dengan baik meskipun tanpa pengawasan	0,930	0,220	Valid
17.	Saya mampu mengurangi kesalahan dalam bekerja tanpa adanya pengawasan	0,935	0,220	Valid
18.	Saya mendukung pekerjaan dari rekan saya	0,888	0,220	Valid
19.	Saya menghargai hasil kerja rekan kerja	0,900	0,220	Valid
20.	Saya mampu bekerja sama dengan baik	0,930	0,220	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020 (lampiran 6, hal 215)

Dari tabl 4.5 di atas, terdapat 20 (dua puluh) pernyatan variabel kinerja karyawan (Y) dengan semua pernyataan terbukti valid karena memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$) .

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat diandalkan. Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang dibagikan kepada

responden memenuhi syarat *reliable*. Suatu kuesioner dapat dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,6 atau 60%. Uji reliabilitas ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic* 21. Hasil uji reliabilitas tampak pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4. 6 Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Nilai *Cronbach's* Alpha	Sig	Keterangan
1.	Pelatihan kerja (X_1)	0,984	>0,6	Reliabel
2.	Budaya Organisasi (X_2)	0,981	>0,6	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja (Z)	0,980	>0,6	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan (Y)	0,989	>0,6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2020 (lampiran 7, hal 224)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, diketahui bahwa semua variabel dinyatakan reliabel. Hal ini terbukti dengan *Cronbach's* alpha > tingkat signifikansi (0,6).

4.2 Analisis Deskriptif

Karakteristik responden yang telah diteliti digunakan pada analisis ini. Bagian ini akan memberikan deskripsi hasil variabel pelatihan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

4.2.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian

Karakteristik responden digunakan sebagai gambaran responden, apakah dengan adanya karakteristik responden yang berbeda-beda memiliki hasil yang sama atau tidak. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai tambahan informasi untuk memahami hasil penelitian.

1. **Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

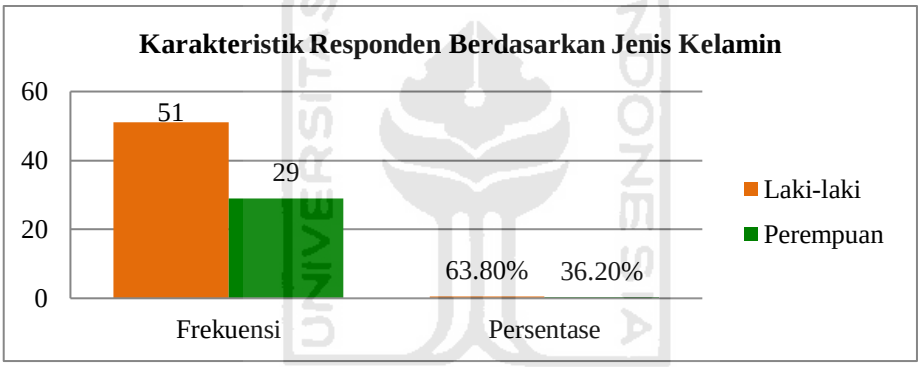
Berdasarkan kuesioner yang telah dikumpulkan dari 80 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden penelitian.

Tabel 4. 7 Karaketristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-laki	51	63,8
2.	Perempuan	29	36,2
Jumlah		80	100,0

Sumber: Data primer diolah, 2020 (lampiran 10, hal 230)

Kategori responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 2 kategori yang tersaji pada Gambar 4.1 dalam bentuk diagram.



Gambar 4. 1 Karakteristik Rsponden Berdasarkan Jenis Kelamin
Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 10, hal 230)

Dari data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel 4.1 diatas, responden yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 51 orang atau 63,8%, sedangkan jumlah responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 29 orang atau 36,2%. Ini menunjukkan sebagian besar karyawan yang bekerja di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa adalah laki-laki.

2. **Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

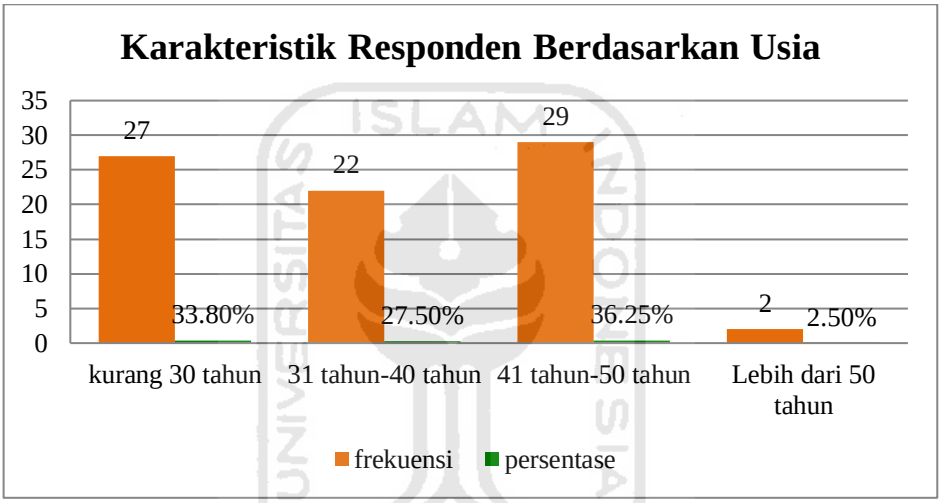
Kategori responden berasarkan usia terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Tabel 4.8.

Tabel 4. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1.	kurang 30 tahun	27	33,8
2.	31 tahun-40 tahun	22	27,5
3.	41 tahun-50 tahun	29	36,3
4.	Lebih dari 50 tahun	2	2,5
Total		80	100.0

Sumber: Data primer diolah, 2020 (lampiran 10, hal 230)

Kategori responden berdasarkan Usia terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Gambar 4.2 dalam bentuk diagram.



Gambar 4. 2Karakteristik Responden Berdasarkan Usia
Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 10, hal 230)

Dari data karakteristik responden berdasarkan usia pada tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia 41 - 50 tahun yaitu sebanyak 29 orang atau 36,25%, yang berumur kurang 30 tahun yaitu sebnyak 27 orang atau 33,75%, yang berumur 31 tahun-40 tahun yaitu sebanyak 22 orang atau 27,50% dan yang berumur lebih dari 50 tahun yaitu sebanyak 2 orang atau 2,50%. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden adalah berusia 41 - 50 tahun.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

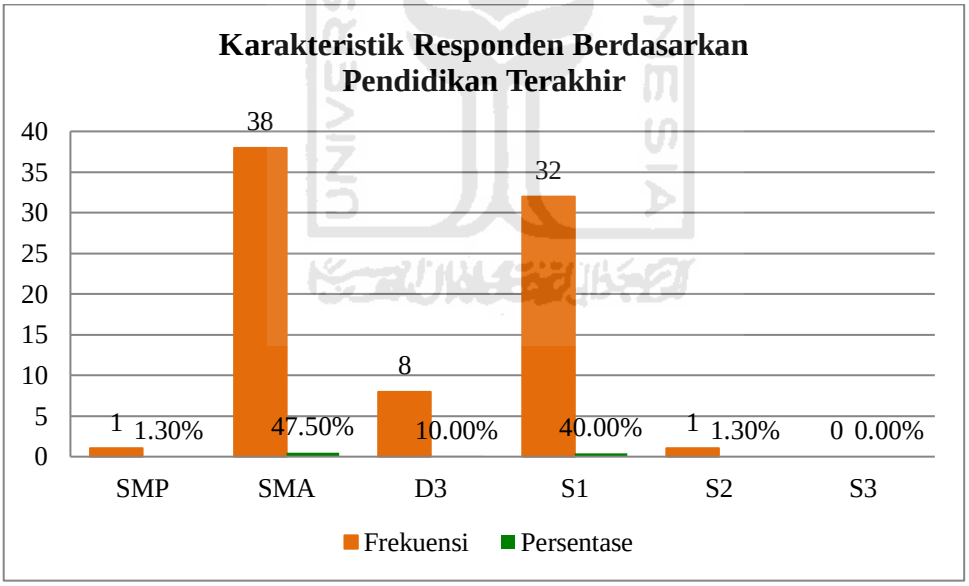
Kategori responden berasarkan pendidikan terakhir terdiri dari 6 kategori yang teprsaji pada Tabel 4.9.

Tabel 4. 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	SMP	1	1,3
2.	SMA	38	47,5
3.	Diploma	8	10,0
4.	Sarjana (S1)	32	40,0
5.	Magister (S2)	1	1,3
6.	Doktoral (S3)	0	0
Jumlah		80	100

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 10, hal 230)

Kategori responden berdasarkan pendidikan terakhir terdiri dari 6 kategori yang tersaji pada Gambar 4.3.



Gambar 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir
Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 10, hal 230)

Dari data karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir pada tabel 4.3 diatas, maka jumlah responden yang mempunyai pendidikan terakhir SMP berjumlah 1 orang atau 1,25%, SMA berjumlah 38 orang atau 47,50%, Diploma (D3) berjumlah 8 orang atau 10,00%, Sarjana (S1) berjumlah 32 orang

atau 40,00%, Magister (S2) berjumlah 1 orang dan Doktoral (S3) berjumlah 0 orang atau 0%.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

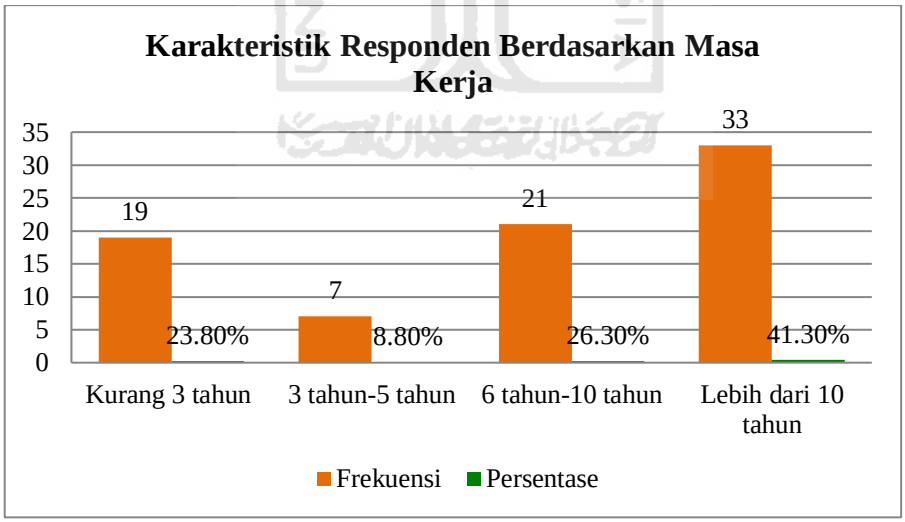
Kategori responden berasarkan lama bekerja terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Tabel 4.10.

Tabel 4. 10 Karakteristik Responden Lama Bekerja

No.	Masa kerja	Frekuensi	Persentase
1.	Kurang 3 tahun	19	23,8
2.	3 tahun-5 tahun	7	8,8
3.	6 tahun- 10 tahun	21	26,3
4.	Lebih dari 10 tahun	33	41,3
Jumlah		80	100,0

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 10, hal 230)

Kategori responden berdasarkan lama bekerja terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Gambar 4.4.



Gambar 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja
Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 10, hal 230)

Dari data karakteristik responden berdasarkan lama bekerja pada gambar 4.4 diatas menunjukkan bahwa dari 20 responden penelitian yang mempunyai masa kerja kurang dari 3 tahun 19 orang atau 23,75%, 3 tahun-5 tahun berjumlah

7 orang atau 9,75%, 6 tahun-10 tahun berjumlah 21 orang atau 26,25% dan yang bekerja lebih dari 10 tahun berjumlah 33 orang atau 41,25%.

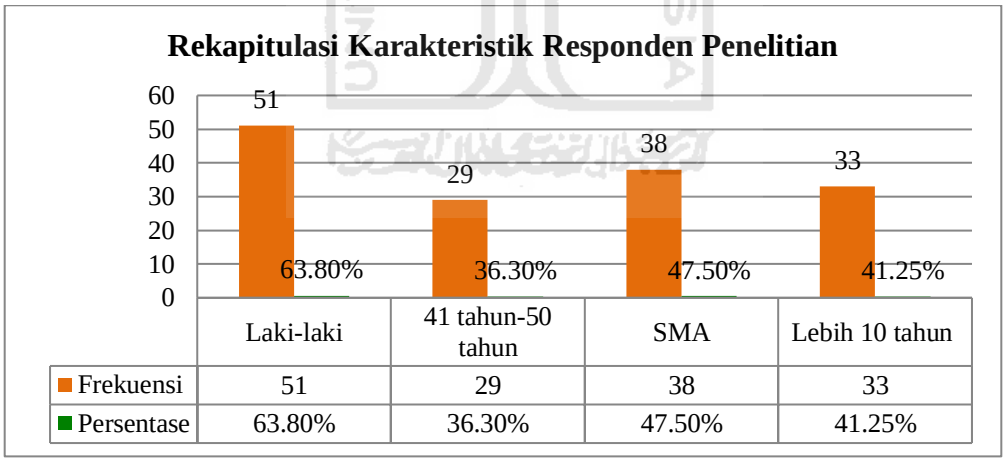
Untuk mempermudah pemahaman mengenai karakteristik responden yang dominan, maka berikut ini ditampilkan Tabel 4.11 ringkasan kelompok responden yang dominan dari masing-masing karakteristik.

Tabel 4. 11 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian

No	Karakteristik	Karakteristik yang dominan	Frekuensi	Persentase
1.	Jenis kelamin	Laki-laki	51	63,8
2.	Usia	41 tahun-50 tahun	29	36,3
3.	Pendidikan terakhir	SMA	38	47,5
4.	Lama bekerja	Lebih dari 10 tahun	33	41,25

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 10, hal 230)

Berikut rekapitulasi data demografis yang paling dominan dari 4 kategori dalam bentuk diagram pada Gambar 4.5



Gambar 4. 5 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian
Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 10, hal 230)

Dari tabel 4.11 serta gambar 4.5 dapat dilihat bahwa responden yang paling dominan berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 51 orangt, usia yang dominan 41 tahun-50 tahun, pendidikan terakhir yang dominan yaitu SMA

sebanyak 38 orang, dan lama bekerja yang paling dominan adalah lebih dari 10 tahun senyak 33 orang.

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari jabawan responden yang telah direkapitulasi dan analisis untuk mengetahui pelatihan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang ada pada perusahaan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa. Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui gambaran hasil penelitian dari variabel-variabel yang diteliti, dengan interval perhitungan sebagai berikut.

Interval = Nilai Maksimum – Nilai Minimum ÷ Jumlah Kelas

Interval = 5 – 1 ÷ 5 = 0,80

Berikut ini adalah kategori dari masing-masing interval, yaitu:

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,80	Sangat Tidak Setuju
1,81 s/d 2,60	Tidak Setuju
2,61 s/d 3,40	Ragu-ragu
3,40 s/d 4,20	Setuju
4,21 s/d 5,00	Sangat Setuju

Sumber: Data primer diolah, 2020

4.2.2.1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pelatihan (X_1)

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang variabel pelatihan kerja yang ada di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa dapat dilihat pada Tabel 4.12

Tabel 4. 12 Analisis Deskriptif Variabel Pelatihan kerja (X1)

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
Tujuan dan sasaran pelatihan kerja			
1.	Tujuan pelatihan kerja sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam bekerja dan memiliki sasaran yang jelas	3,76	Tinggi
2.	Karyawan memahami maksud dari tujuan pelatihan kerja	3,95	Tinggi
3.	Pelatihan kerja yang diikuti dapat menambah pengetahuan dan keahlian untuk mencapai tujuan dan sasaran yang jelas	3,78	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,83	Tinggi
Pelatihan kerja atau instruktur			
4.	Pelatih mampu berkomunikasi baik dengan peserta sehingga peserta aktif dalam membahas materi	3.49	Tinggi
5.	Pelatih menyampaikan materi yang mudah di pahami	3.75	Tinggi
6.	Pelatih memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidang, personal dan kompetensinya	3.90	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,71	Tinggi
Materi pelatihan kerja			
7.	Pelatihan kerja yang saya ikuti dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan saya	3.70	Tinggi
8.	Materi pelatihan kerja yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan saya sesuai dengan kebutuhan	3.48	Tinggi
9.	Materi pelatihan kerja yang diberikan dapat saya terapkan dalam pekerjaan	3.79	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,65	Tinggi
Metode pelatihan kerja			
10.	Menggunakan media dan peralatan sebagai alat peraga yang memudahkan saya dalam memahami materi	3.93	Tinggi
11.	Adanya proses tanya jawab sesi pelatihan kerja	3.68	Tinggi
12.	Adanya simulasi atau studi kasus yang memudahkan saya dalam menguasai materi	3.70	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,77	Tinggi
Peserta pelatihan kerja			
13.	Saya memiliki minat dalam mengikuti program pelatihan kerja dan memiliki keinginan untuk belajar	3.94	Tinggi
14.	Saya memiliki semangat untuk mengikuti pelatihan kerja	3.74	Tinggi
15.	Saya berpartisipasi secara aktif dalam mengikuti program pelatihan kerja	3.51	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,73	Tinggi
Mean Total		3.73	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, tahun 2020 (Lampiran 2, hal 172)

4.2.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X_2)

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang variabel budaya organisasi yang ada di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Tabel 4. 13 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X2)

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
	Inovasi		
1.	Perusahaan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan	3.75	Tinggi
2.	Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam berinovasi	3.80	Tinggi
3.	Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam mengungkapkan gagasan	3.90	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	3,81	Tinggi
	Perhatian yang detail		
4.	Perusahaan menyampaikan tujuan karyawan dengan detail	3.76	Tinggi
5.	Perusahaan memberikan informasi mengenai rancangan rencana pembelajaran dengan detail	3.80	Tinggi
6.	Perusahaan memberikan petunjuk yang detail mengenai pekerjaan yang akan dilakukan	3.89	Tinggi
7.	Karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan secara tepat	3.80	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	3,81	Tinggi
	Orientasi terhadap Hasil		
8	Perusahaan memberikan evaluasi hasil kerja secara rutin	3.80	Tinggi
9	Perusahaan mampu memenuhi target yang telah ditentukan	3.88	Tinggi
10	Karyawan mampu memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan	3.79	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	3,82	Tinggi
	Orientasi terhadap Individu		
11	Adanya hubungan harmonis antar karyawan	3.84	Tinggi
12	Adanya hubungan harmonis antara pimpinan dengan karyawan	3.91	Tinggi
13	Perusahaan memberikan bonus atas pekerjaan yang dapat dikerjakan dengan baik oleh karyawan	3.71	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	3,82	Tingggi
	Orientasi terhadap Tim		
14	Karyawan mengutamakan kepentingan tim	3.84	Tinggi
15	Terjalinnya kebersamaan antara karyawan	3.93	Tinggi
16	Terjadinya koordinasi antara satu tim dengan tim lainnya	3.76	Tinggi
17.	Terjadinya koordinasi antar anggota tim	3.81	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	3,83	Tinggi
	Agresivitas		
18	Perusahaan mampu mengembangkan semangat antar karyawan	3.88	Tinggi
19	Perusahaan mampu mengembangkan rasa bersaing untuk mencapai sebuah prestasi	3.74	Tinggi
20	Perusahaan mampu memberikan motivasi antar karyawan untuk meraih prestasi	3.80	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	3,80	Tinggi
	Stabilitas		
21	Adanya prosedur kerja yang sudah ditetapkan perusahaan	3.79	Tinggi
22	Adannya satandar kerja yang sudah ditetapkan perusahaan	3.84	Tinggi
23	Perusahaan menyediakan informasi pekerjaan	3.89	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	3,84	Tinggi
	Mean Total	3,82	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 2, hal 172)

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel budaya organisasi memiliki skor rata-rata sebesar 3,82 yang berada dalam

interval (3,40 s/d 4,20) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap budaya organisasi yang sudah diselenggarakan oleh Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa terhadap para karyawanya sudah baik.

4.2.2.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang variabel kepuasan kerja yang ada di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa dapat dilihat pada Tabel 4.14.

Tabel 4. 14 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
	Gaji		
1.	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang saja kerjakan	4.01	Tinggi
2.	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan latar belakang pendidikan saya	3.85	Tinggi
3.	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan kemampuan yang saya miliki	3.91	Tinggi
4.	Gaji yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan standar yang ditetapkan	4.01	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	3,94	Tinggi
	Pekerjaan itu Sendiri		
5	Karyawan diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri	3.93	Tinggi
6	Karyawan diberikan kesempatan untuk bertanggung jawab sesuai kemampuan yang dimiliki	3.99	Tinggi
7	Karyawan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan tenang	4.08	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	4	Tinggi
	Kesempatan Untuk Dipromosikan		
8	Karyawan diberi kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi	3.88	Tinggi
9	Karyawan diberi kesempatan untuk menduduki tingkat jabatan yang lebih tinggi	3.95	Tinggi
10	Hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan dalam perusahaan	4.06	Tinggi
11	Adanya kesempatan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan	3.90	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	3,94	Tinggi
	Pengawasan		
12	Atasan memberikan kritik yang membangun terhadap karyawan dalam segala situasi	3.98	Tinggi
13	Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja	4.06	Tinggi

Lanjutan Tabel 4.14

14	Atasan memberikan perhatian berupa saran terhadap karyawan dalam pekerjaan yang sulit	3.88	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,97	Tinngi
Rekan Kerja			
15	Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi	4.08	Tinggi
16	Rekan kerja membantu memberikan solusi ketika berada dalam kesulitan	3.91	Tinggi
17	Rekan kerja dapat diajak bekerjasama dalam perusahaan	3.99	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,99	Tinggi
Mean Total		3.96	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 2, hal 172)

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kepuasan kerja memiliki skor rata-rata sebesar 3,96 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,20) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa sudah baik.

4.2.2.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang variabel kinerja karyawan yang ada di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa dapat dilihat pada Tabel 4.15.

Tabel 4. 15 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
Kualitas Kerja			
1.	Saya mampu memaksimalkan pekerjaan sesuai dengan prosedur pekerjaan	3.89	Tinggi
2.	Saya mampu memaksimalkan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan	4.10	Tinggi
3.	Saya rapih dalam bekerja	3.95	Tinggi
4.	Saya teliti dalam bekerja	3.88	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,95	Tinggi
Kuantitas Kerja			
5.	Saya mampu mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan	3.90	Tinggi
6.	Saya mampu memenuhi pekerjaan sesuai dengan harapan perusahaaan	4.13	Tinggi
7.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur perusahaan	3.95	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,99	Tinggi
Ketepatan Waktu			

Lanjutan Tabel 4.15

8.	Saya hadir tepat waktu	3.88	Tinggi
9.	Saya pulang tepat waktu	3.88	Tinggi
10.	Saya mampu memanfaatkan waktu luang	4.13	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,96	Tinggi
Cost effectiveness			
11.	Saya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu	3.94	Tinggi
12.	Saya mampu memelihara peralatan kantor	3.88	Tinggi
13.	Saya mampu menghemat biaya pengeluaran perusahaan	3.93	Tinggi
14.	Saya mampu mengurangi kesalahan yang terjadi di kantor	4.11	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,96	Tinggi
Perlu Pengawasan			
15.	Saya mampu bekerja tanpa pengawasan	3.96	Tinggi
16.	Saya bekerja dengan baik meskipun tanpa pengawasan	3.90	Tinggi
17.	Saya mampu mengurangi kesalahan dalaum bekerja tanpa adanya pengawasan	3.93	Tinggi
	Mean (Rata-rata)	3,93	Tinggi
	Pengaruh Interpersonal		
18.	Saya mendukung pekerjaan dari rekan saya	4.14	Tinggi
19.	Saya menghargai hasil kerja rekan kerja	3.96	Tinggi
20.	Saya mampu bekerja sama dengan baik	3.86	Tinggi
Mean (Rata-rata)		3,98	Tinggi
Mean Total		3.96	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 2, hal 172)

Berdasarkan Tabel 4.15 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kinerja karyawan memiliki skor rata-rata sebesar 3,96 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,20) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap kinerja pegawai di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa sudah baik.

1.4 Uji Hipotesis

Pengambilan keputusan atau pengujian hipotesis dalam penlitian ini yakni menggunakan uji t (parsial) uji F (simultan). Adapun hasil dari menggunakan uji t (parsial) uji F (simultan) pada penlitian ini adalah sebagai berikut:

a. Hipotsis 1 (Pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja)

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar α = 5% diperoleh nilai signifikan 0,000. Dengan demikian nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau (0,000 < 0,05) artinya pada variabel pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan pengujian ini, maka hipotesis pertama yang menyatakan pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti.

b. Hipotesis 2 (Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja)

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar α = 5% diperoleh nilai signifikan 0,000. Dengan demikian nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau (0,000 < 0,05) artinya pada variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan pengujian ini, maka hipotesis ke dua yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti.

c. Hipotesis 3 (Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan)

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar α = 5% diperoleh nilai signifikan 0,000. Dengan demikian nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau (0,000 < 0,05) artinya pada variabel pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian ini, maka hipotesis ke tiga yang menyatakan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

d. Hipotesis 4 (Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan)

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar α = 5% diperoleh nilai signifikan 0,000. Dengan demikian nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau (0,000 < 0,05) artinya pada variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian ini, maka hipotesis ke empat yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

e. Hipotesis 5 (Pengaruh kepuasan kerja terhadap kineraj karyawan)

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar α = 5% diperoleh nilai signifikan 0,000. Dengan demikian nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau (0,000 < 0,05) artinya pada variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian ini, maka hipotesis ke lima yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

1.5 Analisis Jalur (*Path Analysis)*

Analisis jaluru pada penelitian ini digunakan untuk mengatahui pengaruh variabel pelatihan (X_1) terhadap kinerja (Y) yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan (Z) dan pengaruh varuiabel budaya organisasai (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan (Z).

1. Analisis jalur pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Tabel 4. 16 Analisis Jalur Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Koefisien regresi	Std. Error	Koef. Path	t	Sig.t	Sig. 5%
Konstanta	.499		-	-	-	-
pelatihan	.395	.087	.431	4.538	.000	Signifikan
Budaya organisasi	.520	.107	.461	4.860	.000	Signifikan
Variabel dependen: kinerja						
Adj. R Square = 0.688						

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 8, hal 226)

Adj. R Square sebesar 0.688 atau sebesar 68,8% artinya kemampuan model Adj. R Square variabel X1 dan X2 mampu menjelaskan sebesar 68,8% variabel Y dan sisanya 31,2% dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis jalur pada tabel 4.25 diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0{,}431\ X_1 + 0{,}461 X_2$$

2. Analisis jalur pelatihan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Tabel 4. 17 Analisis Jalur Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	Koefisien regresi	Std. Error	Koef. Path	t	Sig.t	Sig. 5%
Konstanta	1.025		-	-	-	-
pelatihan	.342	.074	.439	4.618	.000	Signifikan
Budaya organisasi	.435	.091	.453	4.772	.000	Signifikan
Variabel dependen: kepuasan kerja						
Adj. R Square = 0.688						

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 8, hal 226)

R Square sebesar 0.688 atau sebesar 68,8% artinya kemampuan model R Square variabel X1 dan X2 mampu menjelaskan sebesar 68,8% variabel Z dan sisanya 31,2% dipengaruhi oleh variable diluar penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis jalur pada tabel 4.26 diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Z = 0{,}439X_1 + 0{,}453X_2$$

3. Analisis jalur kepuasan kerja terhadap kinerja karyaawan

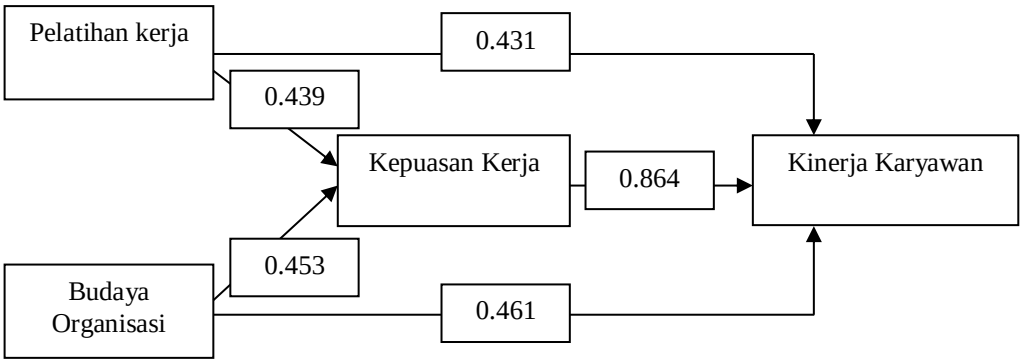
Tabel 4. 18 Analisis Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kryawan

Variabel	Koefisien regresi	Std. Error	Koef. Path	t	Sig.t	Sig. 5%
Konstanta	-.064		-	-	-	-
kepuasan kerja	1.015	.067	.864	15.172	.000	Signifikan
Variabel dependen: kinerja						
Adj. R Square = 0.747						

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 8, hal 226)

R Square sebesar 0.747 atau sebesar 74,7% artinya kemampuan model R Square variabel Z menjelaskan sebesar 74,7% variabel Y dan sisanya 25,3% dipengaruhi oleh variable diluar penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis jalur pada tabel 4.27 diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0{,}864Z$$



Gambar 4. 6 Analisis Jalur

1. Pengaruh Langsung

a. Pengaruh variabel pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja

$X_1 \rightarrow Z = 0{,}439$

b. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

$X_2 \rightarrow Z = 0{,}453$

c. Pengaruh variabel pelatihan kerja terhadap kinera karyawan

$X_1 \rightarrow Y = 0{,}431$

d. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

$X_2 \rightarrow Y = 0{,}461$

e. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

$Z \rightarrow Y = 0{,}864$

2. Pengaruh Tidak Langsung

f. Pengaruh variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan

$X_1 \rightarrow Y \rightarrow Z = 0{,}379$

g. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan

$X_2 \rightarrow Y \rightarrow Z = 0{,}391$

Kesimpulan:

1. Hipotesis 6 (Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan)

   Berdasarkan hasail perhitunggan analisis jalur yang telah dilakukan diketahui terdapat pengaruh dari X_1 terhdap Y melalui Z memperoleh hasail sebesar 0,397. Maka hipotesis ke enam yang menyatakan peltihan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan terbukti.

2. Hipotesis 7 (Pengaruh budaya organisasai terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan)

   Berdasarkan hasail perhitunggan analisis jalur yang telah dilakukan diketahui terdapat pengaruh dari X_2 terhdap Y melalui Z memperoleh hasail sebesar 0,391. Maka hipotesis ke tujuh yang menyatakan budaya organisasiterhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan terbukti.

4.6.1 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Berikut akan ditampilkan rekapitulasi hasil dari uji hipotesis pada penlitian ini:

Tabel 4. 19 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Keterangan
H1	Terdapat pengaruh positif dari pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja	**Terbukti**
H2	Terdapat pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	**Terbukti**
H3	Terdapat pengaruh positif pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan	**Terbukti**
H4	Terdapat pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	**Terbukti**
H5	Terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	**Terbukti**
H6	Terdapat pengaruh mediasai yang signifikan dari pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	**Terbukti**
H7	Terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan	**Terbukti**

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 8, hal 226)

4.7 Pembahasan

Penelitian yang dilakukan pada karyawan tetap di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa melibatkan 80 responden. Demografi responden yang mendominasi pada penelitian ini adalah brjenis kelamin laki-laki sebanyak 51 orang, dengan usia yang dominan 41 tahun-50 tahun sebanyak 29 orang, dengan pendidikan terakhir dominan adalah SMA sebanyak 38 orang, serta lama kerja dominan adalah lebih dari 10 tahun sebanyak 33 orang.

Pada karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa mengidentifikasi perihal pelatihan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja

karyawan yang dimdiasi oleh kepuasan kerja. Data yang didapatkan dan diuji untuk melihat presepsi responden terhadap berbagai variabel dari penelitian ini. Presepsi karyawan terhadap variabel pelatihan kerja (X_1) mempunyai nilai *mean* 3,73 memperlihtkan hasil yang tinggi. Presepsi karyawan pada variabel budaya organisasi (X_2) mempunyai nilai *mean* 3,82 memperlihatkan hasil yang tinggi. Presepsi karyawan terhadap variabel kepuasan kerja (Z) mempunyai nilai *mean* 3,96 memperlihatkan hasil yang tinggi, serta presepsi karyawan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) mempunyai nilai *mean* 3,96 memperlihatkan hasil yang tinggi.

Berdasarkan olah data yang telah diuji, pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dibuktikan variabel pelatihan kerja menunjukan nilai t_{hitung} sebesar 4,618 dan nilai signifikansi 0,000 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya bahwa semakin meningkat pelatihan kerja akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha dan Tahir (2016), yang menyatakan bahwa hasil pelatihan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ocean *et al.* (2017), memperoleh hasil jika karyawan dilatih, tingkat kepuasan kerja mereka meningkat. Serta Lodjo, Fernando S (2013), memperoleh hasil yaitu pelatihan kerja, pemberdayaan dan efikasi diri secara bersamaan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Teori pelatihan kerja yang digunakan pada penelitian terdahulu diantaranya teori Mangkunegara (2009), Armstrong (2006), Dessler (2003), Buckley dan Caple (2000), Moekijat (1991), dan Arnoff (1971). Berdasarkan beberapa teori tentang pelatihan kerja yang digunakan pada penelitian terdahulu, dipilih teori Mangkunegara (2009) sebagai teori dalam penelitian yang nantiya dilakukan penulis. Pada teori Mangkunegara (2009) terdapat lima dimensi yaitu *training goals and objectives, trainer qualification, training material, training method* dan *trainees.*

Berdasarkan penelitian terdahulu yang digunakan, terdapat beberapa persamaan dan perbedaan antara penlitian yang sedang dilakukakn dengan penelitian terdahulu. Adapun persamaan atara kdua penelitian adalah dengan mnggunakan variabel pelatihan kerja (X_1) dan kepuasan kerja (Z). Perbedaan terdapat pada penambahan variabel budaya organisasi (X_2) sebagai variabl independen dan varaibel kinerja (Y) sebagai variabel dependen. Penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor pendidikan, perbankan, sedangkan penelitian yang akan dilakukakn pada bidang perhotelan.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa guna membuktikan teori yang telah ada serta menguji hipotesis yang diunakan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan pada penelitian ini yakni oleh Mangkunegara (2009) pada variabel pelatihan kerja dan teori Luthans (2006) pada variabel kepuasan kerja. Artinya hipotesis pertama "Diduga terdapat pengaruh yang signifikan positif antara pelatihan terhadap kepuasan kerja"

terbukti. Sehingga dalam penelitian ini pelatihan dan kepuasan kerja pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa berdampak positif.

Berdasarkan olah data yang telah diuji, variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada variabel budaya organisasi menunjukkan t-hitung sebesar 4,772 dan nilai signifikansinya sebesar 0,000, maka dapat disimpulkan bahwa Ho di tolak dan Ha diterima. Artinya bahwa budaya organisasi berpengeruh terhadap kepuasan kerja pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya Penelitian yang dilakukan oleh Rawashdeh, *et al*. (2015) dimana hasil menunjukkan bahwa hubungan signifikan positif antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Bellou, Victoria (2010) menghasilkan bahwa karyawan mengenali ciri budaya tertentu sebagai penguat kepuasan kerja. Visvanathan, *et al.* (2018) juga mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Ahamed dan Mahmood (2015) memperoleh hasil baudaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan Al-Sada, *et al*. (2016) memperoleh hasil budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Teori budaya organisasi yang digunakan pada penelitian terdahulu diantaranya Hofstede (1991), Cameron & Quinn (2000), O'Reilly *et al*. (1991), Robbins (2009), Gibson (1997), Robbins and Judge (2013) dan Wallach (1983). Dari beberapa teori budaya organisasi yang telah disebutkan, peneliti menggunakan teori dari Robbins (2009) yang memiliki tujuh dimensi, diantaranya

inovasi dan pengambilan resiko, perhatian secara detail, orientasi hasil, orientasi individu orientasi kelompok, agresivitas dan stabilitas.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini titik persamaan terletak pada variabel yang digunakan yaitu variabel budaya organisasi (X2) dan variabel kepuasan kerja (Z). Perbedaan berada pada penambahan variabel pelatihan kerja sebagai variabel independen (X_1) dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor perusahaan penerbangan, industri manufaktur, dan industri pendidikan. Sementara penelitian ini dilakukan di bidang perhotelan.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa guna membuktikan teori yang telah ada serta menguji hipotesis yang diunakan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan pada penelitian ini oleh Robbins (2009) pada variabel budaya organisasi dan teori Luthans (2006) pada variabel kepuasan kerja. Artinya hipotesis kedua "Diduga terdapat pengaruh yang signifikan positif antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja" **terbukti**. Sehingga dalam penelitian ini budaya organisasai dan kepuasan kerja pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa berdampak positif.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, variabel pelatihan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada variabel pelatihan menunjukkan t hitung sebesar 4,538 dan nilai signifikansinya sebesar 0,000 maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan ha

diterima. Dapat diartikan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Pangarso dan Mulyaningsih (2014) yang hasilnya menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nasution dan Lesmana (2018) hasil menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Hermes Realty Indonesia. Mangkunegara dan Waris (2015) hasil menunjukkan bahwa pelatihan kerja, kompetensi dan disiplin kerja secara bersamaan mempengaruhi karyawan di PT. Asuransi Bangun Askrida.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang digunakan, terdapat beberapa perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang dilakukan. Adapun persamaan antara kedua penelitian ini adalah terletak pada penambahan variabel pelatihan kerja sebagai variabel independen (X1) dan variabel kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening. Penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor perusahaan elektronik dan perusahaan asuransi, sedangkan penelitian yang akan dilakukan pada bidang perhotelan.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa guna membuktikan teori yang telah ada serta menguji hipotesis yang diunakan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan pada penelitian ini oleh Mangkunegara (2009) pada variabel pelatihan kerja dan Bernardin dan Russel (1993) pada variabel kinerja karyawan. Artinya hipotesis ketiga “Diduga terdapat pengarauh yang signifikan positif antara pelatihan kerja terhadap kinerja

karyawan" **terbukti**. Sehingga dalam penelitian ini pleatihan dan kinerja karaywan pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa berdampak positif.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada variabel budaya organisasi memiliki t hitung sebesar 4,860 dan nilai signifikansinya sebesar 0,000 maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan ha diterima. Dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Shahzad, Fakhar (2014) budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Paschal dan Ismail (2016) Budaya organisasi memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Prawirosumarto *et al.* (2017) menujukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sangadji dan Sopiah (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hakim, Adnan (2015) budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang digunakan, terdapat beberapa perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang dilakukan. Adapun persamaan antara kedua penelitian ini adalah terletak pada penggunaan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaan berada pada penambahan variabel pelatihan (X_1) sebagai variabel independen dan variabel kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening.* Penelitian terdahulu dilakukan di perusahaan

telekomunikasai dan di sektor pendidikan, sedangkan penelitian ini dilakukan di bidang perhotelan.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa guna membuktikan teori yang telah ada serta menguji hipotesis yang diunakan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan pada penelitian ini oleh Robbins (2009) pada variabel budaya organisasi dan tori Bernardin dan Russel (1993) pada variabel kinerja karyawan. Artinya hipotesis keempat "Diduga terdapat pengaruh yang signifikan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan" **terbukti**. Sehingga dalam penelitian ini budaya organisasi dan kinerja karaywan pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa berdampak positif.

Berdasarkan data yang telah dilakukan, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai T hitung 15,172 dan nilai signifikan 0,000 .maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan ha diterima. Dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Siengthai dan Pila-Ngram (2016) kepuasan kerja berhubungan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gu dan Chi (2009) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan . Valaei dan Jiroudi (2016) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang digunakan, terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan. Adapun persamaan terletak pada penggunaan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaanya terletak pada penambahan variabel pelatihan dan budaya organisasi sebaai variabel *intervening*.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa guna membuktikan teori yang telah ada serta menguji hipotesis yang diunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini menyatakan bahwa hipotesis kelima “Diduga terdapat pengaruh yang signifikan positif antara kepuasan kerja tehadap kinerja karyawan” **terbukti**. Sehingga dalam penelitian ini kpuasan kerja

yang tinggi dapat meningkatkan kinera karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa

Berdasarkan uji analisi jalur yang dilakukan, pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebesar 0,379. Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Khan, *et al.* (2016) bahwa terdapat pengaruh pada variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Onyebu dan Omotayo (2017) bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi di industri perhotelan Lagos Nigeria. Hanaysha dan Tahir (2016) bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kerja tim juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja selanjutnya, pelatihan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa guna membuktikan teori yang telah ada serta menguji hipotesis yang diunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini menyatakan bahwa hipotesis ke enam "Diduga terdapat pengaruh yang signifikan positif antara pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan" **terbukti**.

Berdasarkan uji analisi jalur yang dilakukan, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebesar 0,391. Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Syauta, *et al.* (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sementara budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja jika di mediasi oleh kepuasan kerja. Indrasari, Meithiana (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Perguruan Tinggi Negeri Bojonegoro serta budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja berpengaruh positif.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa guna membuktikan teori yang telah ada serta menguji hipotesis yang diunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini menyatakan bahwa hipotesis ke tujuh "Diduga terdapat pengaruh yang signifikan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan" **terbukti**.

4.8 Pembahasan Umum

Hasil penelitian ini menunjukkan prsepsi individu terkait variabel pelatihan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Data terkumpul sebanyak 80 kuesioner yang diperoleh dengan menyebar kuesioner kepada

karyawan karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa. Penelitian terdahulu yang serupa telah dilakukakn, namun dengan menggunakan teori yang berbeda dari masing-masing variabel yaitu oleh Hanaysha dan Tahir (2016); Ocen *et al*. (2017); Lodjo, Fernando S (2013); Rawashdeh, *et al.* (2015); Bellou, Victoria (2010); Visvanathan, *et al*. (2018); Ahmed dan Mahmood (2015); Al-Sada, *et al.* (2016); Pangarso dan Mulyaningsih (2014); Nasution dan Lesmana (2018); Mangkunegara dan Waris (2015); Shahzad, Fakhar (2014); Paschal dan Ismail (2016); Prawirosumarto *et al.* (2017); Sangadji dan Sopiah (2013); Hakim, Adnan (2015); Siengthai dan Pila-Ngram (2016); Gu dan Chi (2009); Valaei dan Jiroudi (2016); Khan, *et al.* (2016); Onyebu dan Omotayo (2017); Hanaysha dan Tahir (2016); Syauta, *et al.* (2012); Indrasari, Meithiana (2017) dengan menggunakan teori yang berbeda pada masing-masing variabel. Penelitian ini menggunakan teori pelatihan dari Mangkunegara (2009), teori budaya organisasi dari Robbins (2009), teori kinerja karyawan dari Bernardin dan Russel (1993) dan teori kepuasan kerja dari Luthans (2006). Alasan dari penggunaan teori di atas dikarenakan paling relevan untuk digunakan pada objek penelitian ini, banyak literatur dan penelitia terdahulu (Pangarso dan Mulyaningsih (2014); Nasution dan Lesmana (2018);

Prawirosumarto et al. (2017); Hakim, Adnan (2015); Syauta, et al. (2012);); Al- Sada, et al. (2016)) yang menggunakan teori tersebut.

Terdapat tujuh hipotesis yang diuji pada penelitian ini. Dari tujuh hipotsis yang telah diajukan, semua hipotesis terbukti dengan adanya dukungan hasil analisis data primer dan penelitian terdahulu. Beberapa temuan dalam penelitian yang mempunyai pengaruh positif yaitu terdapat pengaruh positif dari pelatihan terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dari pelatihan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, tedapat pengaruh positif dari pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, terdapat pengauh positif dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dalam penelitian terdahulu terdapat variabel penelitian yang memiliki kesamaan dengan variabel penelitian yang telah dilakukan peneliti pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat tujuh hipotesis terbukti. Dalam hal ini searah dengan penelitian sebelumnya yang telah menjadi acuan peneliti untuk meneliti variabel yang sama. Perbedaan terletak pada teori masing-masing variabel, lokasi penelitian, alat analisis, dan hasil. Dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur guna mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung. Sebrapa besar penelitian terdahulu dilakukan pada perbankan, lembaga pendidikan, perusahaan swasta dan

banyak lainnya sedangkan penelitian ini dilakukan di salah satu hotel yang terdapat di Yogyakarta.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pnelitian yang telah dilakukakn pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa, dapat diberikan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.
3. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.
4. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.
6. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.
7. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisi data dan pembahasan tersebut, berikut merupakan saran yang diharapkan bermanfaat bagi Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa, yakni:

1. Pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa disarankan untuk meningkatkan pelatihan kerja yang di berikan kepada karyawan karena hal ini dapat meningkatkan kinerja para karyawan dalam menajalankan tugas di perusahaan, serta peursahaan juga diharapkan dapat memotivasi para karyawan agar mereka mengikuti pelatihan karena terpaksa.
2. Manajer Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa unjtuk lebih memperhatikan dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dalam suatu organisasai.
3. Pada penelitian mendatang perlu adanya penambahan variabel independen lain selain pelatihan, budaya organisasi dan kepuasan kerja yang digunakan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kompensasi dan gaya kepemimpinan.
4. Pada penelitian mendatang perlu adanya penambahan variabel independen lain selain pelatihan, budaya organisasi dan kepuasan kerja yang digunakan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kompensasi dan gaya kepemimpinan, serta bisa menggunakan variabel lainnya untuk variabel mediasi seperti disiplin kerja dan komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Ahamed, M., & Mahmood, R. (2015). Impact of organizational culture on job satisfaction: A study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh. European Journal of Business and Management, 7(10), 160-174.

Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. EuroMed Journal of Business, 12(2), 163–188. doi:10.1108/emjb-02-2016-0003.

Alwi, S, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif. Edisi Pertama. Yogyakarta : BPFE.

Amstrong, M & S. Taylor 2014, Armstrong's Handbook of Human Resource

Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Penerbit Refika Aditama.

Bellou, V. 2010. Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age. Career Development International, 15(1), 4–19.

Bernardin, H.J. & Russel, J.E.A 1993. Human Resource Management Anexperiental Approach. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.

Bohlander, G. dan Snell, S. (2012), Managing Human Resources. United States of America. SOUTH-WESTERN, CENGAGE Learning.

Butt, B.Z., Rehman, K.U. and Safwan, N., 2007. A study measuring the effect of pay, promotion and training on job satisfaction in Pakistani service industry. European Journal of Social Sciences, 5(3).

Creswell, J. W. 2016. Resrch design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed (terj.), Edisi 3, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Creswell, J.W., 2009. Research design: Qualitative and mixed methods approaches. London and Thousand Oaks: Sage Publications.

Dessler, Gary, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Indeks.

Dessler, Gary. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi 10. Jakarta: PT. Mancanan Jaya Gemerlang.

Dessler, Gary. 2015. Manajemen sumber Daya Manusia. Edisi 14. Salemba Empat. Jakarta.

Ghozali, I. (2016), Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23. Edisi 8 Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson, Ivancevich, dan Donnely. 1997. Organisasi dan Manajemen, Perilaku Stuktur Proses.

Gomes, Faustino Cardoso. 2003 Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Andi, Yogyakarta.

Gu, Z., & Chi Sen Siu, R. (2009). Drivers of job satisfaction as related to work performance in Macao casino hotels: An investigation based on employee survey. International journal of contemporary hospitality management, 21(5), 561-578.

Hakim, A. (2015). Effect of organizational culture, organizational commitment to performance: Study in hospital of district South Konawe of Southeast Sulawesi. The International Journal Of Engineering And Science (IJES), 4(5), 33-41.

Hanaysha, J., 2016. Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 229(298-306), pp.298-306.

Harwiki, W. (2016). The impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (OCB) and employee performance in women cooperatives. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 219(1), 283-290

Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.

Hofstede, G. (1991), Cultures and Organizations: Software of the Mind, McGraw-Hill, London.

Indrasari, M. (2017). The Effect Of Organizational Culture, Environmental Work, Leadership Style On The Job Satisfaction And Its Impact On The Performance Of Teaching In State Community Academy Bojonegoro. Sinergi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen, 7(1).

Khan, A. A., Abbasi, S. O. B. H., Waseem, R. M., Ayaz, M., & Ijaz, M. (2016). Impact of training and development of employees on employee performance through job satisfaction: A study of telecom sector of Pakistan. Business Management and Strategy, 7(1), 29-46.

Locke, E. A. 1976. The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industrial and organizational psychology, 1, 1297-1343.

Lodjo, F.S., 2013. Pengaruh pelatihan kerja, pemberdayaan dan efikasi diri terhadap kepuasan kerja. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 1(3).

Luthans, Fred. 1998. Organizational Behavior. Eigt Edition. New York McGrawHill Co.

Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Indonesia. Yogyakarta : Penerbit ANDI. Management. 13th Edition. UK: Ashford Colour press Ltd.

Mangkunegara, A.P. and Waris, A., 2015. Effect of training, competence and discipline on employee performance in company (case study in PT. Asuransi Bangun Askrida). Procedia-Social and Behavioral Sciences, 211, pp.1240-1251.

Mangkunegara, Prabu. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mathis, R dan W. Jackson. 2006. Human Resources Management. Jakarta: Salemba Empat.

Nasution, A.E. dan Lesmana, M.T (2018). Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan kerja Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Hermes Realty Indonesia.

Ocen, E., Francis, K. and Angundaru, G., 2017. The role of training in building employee commitment: the mediating effect of job satisfaction. European Journal of Training and Development, 41(9), pp.742-757.

Onyebu, C. M., & Omotayo, O. A. R. (2017). Employee Job Satisfaction and Organizational Performance: An Insight from Selected Hotels in Lagos Nigeria. Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review, 33(5467),1-12.

Pangarso, A., 2014. Study Title: Effect of Training on Employee Performance at Electronics State Owned Company in Bandung.

Paschal, A. O., & Nizam, I. (2016). Effects of Organisational Culture on Employees Performance: Case of Singapore Telecommunication. International Journal of Accounting & Business Management, 4(1), 19-26.

Persada, G., Sugiyono, 2015. Metode penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R an D).

Prawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. International Journal of Law and Management, 59(6), 1337-1358.

Rawashdeh, A., Al-Saraireh, A., & Obeidat, G. 2015. Does Organizational Culture matter for Job Satisfaction in Jordanian private aviation companies?. International Journal of Information, Business and Management, 7(2), 107-115.

Rivai Zainal, Veithzal. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik, Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.

Rivai, V & Jauvani. 2009. Manajemen Sumber Daya untuk Perusahaan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins, Timothy. 2008. Perilaku Organisasi (terjemahan), buku 1 edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.

Sangadji, E. M., & Sopiah, S. (2013). The Effect of Organizational Culture On Lecturers' Job Satisfaction and Performance: A Research in Muhammadiyah University throughout East Java. International Journal of Learning & Development, 3(3), 1-18.

Sekaran, U., dan Bougie, R. (2013), Research Methods for Business: A Skill Building Approach. Sixth Edition. USA. John Wiley & Sons, Inc.

Shahzad, F. (2014). Impact of organizational culture on employees' job performance: An empirical study of software houses in Pakistan. International Journal of Commerce and Management, 24(3), 219-227.

Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. 2016. The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. Evidence-Based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship, 4(2), 162–180.

Snell, S. A. and Morris, S. A. (2019). Managing Human Resources. 18th edition. Mason: South-Western.

Sondang, P., Siagian. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Spector, P. 1997. Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Syauta, J. H., Troena, E. A., & Margono Setiawan, S. (2012). The influence of organizational culture, organizational commitment to job satisfaction and employee performance (study at municipal waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). International Journal of Business and Management Invention, 1(1), 69-76.

Ubeda-García, M., Marco-Lajara, B., Sabater-Sempere, V., & García-Lillo, F. 2013. Does training influence organisational performance?. European Journal of Training and Development, 37(4), 380–413.

Valaei, N., & Jiroudi, S. 2016. Job satisfaction and job performance in the media industry. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 28(5), 984–1014.

Visvanathan, P., Muthuveloo, R., & Ping, T. A. (2018). The Impact of Leadership Styles and Organizational Culture on Job Satisfaction of Employees in Malaysian Manufacturing Industry. Global Business and Management Research, 10(1), 247-265.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

Kuesioner Penelitian

Kepada

Yth. Responden Penelitian

Karyawan Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa

Dengan hormat,

Dalam rangka mencari data guna penyusunan skripsi dengan judul "Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan: Kasus pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa" saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Annisa Fitri Rahmi
NIM	: 15311395
Universitas	: Islam Indonesia
Fakultas	: Ekonomi
Jurusan	: Manajemen

Memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk membantu mengisi kuesioner terlampir. Atas bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i saya ucapkan terimakasih.

Peneliti,

Annisa Fitri Rahmi

A. Identitas Responden

Responden diminta untuk memberi jawaban terhadap pernyataan dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dengan kenyataan yang dialami:

1. Nama Associates / initials :
2. Jenis Kelamin :
   - ☐ a. Laki-laki
   - ☐ b. Perempuan
3. Usia :
   - ☐ a. Kurang 30 tahun
   - ☐ b. 31 tahun-40 tahun
   - ☐ c. 41 tahun-50 tahun
   - ☐ d. Lebih dari 50 tahun
4. Pendidikkan terakhir :
   - ☐ a. SMP
   - ☐ b. SMA
   - ☐ c. D3
   - ☐ d. Sarjana (S1)
   - ☐ e. Magister (S2)
   - ☐ f. Doktoral (S3)
5. Lama bekerja :
   - ☐ **a.** Kurang 3 tahun
   - ☐ b. 3 tahun-5 tahun
   - ☐ c. 5 tahun-10 tahun
   - ☐ d. Lebih dari 10 tahun

A. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Mohon untuk menyilang jawaban yang sesuai dengan pilihan yang Bapak/Ibu/Saudara/i rasakan.
2. Setiap pertanyaan hanya dijawab dengan satu jawaban.
3. Setelah melakukan pengisian, mohon Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengembalikan kepada yang menyerahkan angket/ kuesioner.
4. Mohon untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan penuh tanggung jawab.

1. Pelatihan

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :
5 = Sangat setuju (SS)
4 = Setuju (S)
3 = Netral (N)
2 = Tidak setuju (TS)
1 = Sangat tidak setuju (STS)

Tujuan dan sasaran pelatihan						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
1.1	Tujuan pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam bekerja dan memiliki sasaran yang jelas	5	4	3	2	1
1.2	Karyawan memahami maksud dari tujuan pelatihan	5	4	3	2	1
1.3	Pelatihan yang diikuti dapat menambah pengetahuan dan keahlian untuk mencapai tujuan dan sasaran yang jelas	5	4	3	2	1
Pelatihan atau instruktur						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
1.4	Pelatih mampu berkomunikasi baik dengan peserta sehingga peserta aktif dalam membahas materi	5	4	3	2	1
1.5	Pelatih menyampaikan materi yang mudah di pahami	5	4	3	2	1
1.6	Pelatih memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidang, personal dan kompetensinya.	5	4	3	2	1
Materi pelatihan						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
1.7	Pelatihan yang saya ikuti dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan saya	5	4	3	2	1
1.8	Materi pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan saya sesuai dengan	5	4	3	2	1

	kebutuhan					
1.9	Materi pelatihan yang diberikan dapat saya terapkan dalam pekerjaan	5	4	3	2	1
Metode pelatihan						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
1.10	Menggunakan media dan peralatan sebagai alat peraga yang memudahkan saya dalam memahami materi	5	4	3	2	1
1.11	Adanya proses tanya jawab sesi pelatihan	5	4	3	2	1
1.12	Adanya simulasi atau studi kasus yang memudahkan saya dalam menguasai materi	5	4	3	2	1
Peserta pelatihan						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
1.13	Saya memiliki minat dalam mengikuti program pelatihan dan memiliki keinginan untuk belajar	5	4	3	2	1
1.14	Saya memiliki semangat untuk mengikuti pelatihan	5	4	3	2	1
1.15	Saya berpartisipasi secara aktif dalam mengikuti program pelatihan	5	4	3	2	1

2. Budaya Organisasi

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

5 = Sangat setuju (SS)
4 = Setuju (S)
3 = Netral (N)
2 = Tidak setuju (TS)
1 = Sangat tidak setuju (STS)

Inovasi						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
2.1	Perusahaan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan	5	4	3	2	1
2.2	Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam berinovasi	5	4	3	2	1
2.3	Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam mengungkapkan gagasan	5	4	3	2	1
Perhatian yang detail						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
2.4	Perusahaan menyampaikan tujuan karyawan dengan detail	5	4	3	2	1
2.5	Perusahaan memberikan informasi mengenai rancangan rencana pembelajaran dengan detail	5	4	3	2	1
2.6	Perusahaan memberikan petunjuk yang detail mengenai pekerjaan yang akan dilakukan	5	4	3	2	1

2.7	Karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan secara tepat	5	4	3	2	1
Orientasi terhadap Hasil						
No	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
2.8	Perusahaan memberikan evaluasi hasil kerja secara rutin	5	4	3	2	1
2.9	Perusahaan mampu memenuhi target yang telah ditentukan	5	4	3	2	1
2.10	Karyawan mampu memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan	5	4	3	2	1
Orientasi terhadap Individu						
No	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
2.11	Adanya hubungan harmonis antar karyawan	5	4	3	2	1
2.12	Adanya hubungan harmonis antara pimpinan dengan karyawan	5	4	3	2	1
2.13	Perusahaan memberikan bonus atas pekerjaan yang dapat dikerjakan dengan baik oleh karyawan	5	4	3	2	1
Orientasi terhadap Tim						
No	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
2.14	Karyawan mengutamakan kepentingan tim	5	4	3	2	1
2.15	Terjalinnya kebersamaan antara karyawan	5	4	3	2	1
2.16	Terjadinya koordinasi antara satu tim dengan tim lainnya	5	4	3	2	1
2.17	Terjadinya koordinasi antar anggota tim	5	4	3	2	1
Agresivitas						
No	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
2.18	Perusahaan mampu mengembangkan semangat antar karyawan	5	4	3	2	1
2.19	Perusahaan mampu mengembangkan rasa bersaing untuk mencapai sebuah prestasi	5	4	3	2	1
2.20	Perusahaan mampu memberikan motivasi antar karyawan untuk meraih prestasi	5	4	3	2	1
Stabilitas						
No	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
2.21	Adanya prosedur kerja yang sudah ditetapkan perusahaan	5	4	3	2	1
2.22	Adannya satandar kerja yang sudah ditetapkan perusahaan	5	4	3	2	1
2.23	Perusahaan menyediakan informasi pekerjaan	5	4	3	2	1

3. Kinerja Karyawan

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

5 = Sangat Baik (SB)
4 = Baik (B)
3 = Cukup (C)
2 = Kurang (K)
1 = Sangat Kurang (SK)

***Quality* (Kualitas Kerja)**						
No.	**Pernyataan**	**SB**	**B**	**C**	**K**	**SK**
3.1	Saya mampu memaksimalkan pekerjaan sesuai dengan prosedur pekerjaan	5	4	3	2	1
3.2	Saya mampu memaksimalkan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan	5	4	3	2	1
3.3	Saya rapih dalam bekerja	5	4	3	2	1
3.4	Saya teliti dalam bekerja					
***Quantity* (Kuantitas Kerja)**						
No.	**Pernyataan**	**SB**	**B**	**C**	**K**	**SK**
3.5	Saya mampu mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan	5	4	3	2	1
3.6	Saya mampu memenuhi pekerjaan sesuai dengan harapan perusahaaan	5	4	3	2	1
3.7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur perusahaan	5	4	3	2	1
***Timeliness* (Ketepatan Waktu)**						
No.	**Pernyataan**	**SB**	**B**	**C**	**K**	**SK**
3.8	Saya hadir tepat waktu	5	4	3	2	1
3.9	Saya pulang tepat waktu	5	4	3	2	1
3.10	Saya mampu memanfaatkan waktu luang	5	4	3	2	1
Cost effectiveness						
No.	**Pernyataan**	**SB**	**B**	**C**	**K**	**SK**
3.11	Saya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu	5	4	3	2	1
3.12	Saya mampu memelihara peralatan kantor	5	4	3	2	1
3.13	Saya mampu menghemat biaya pengeluaran perusahaan	5	4	3	2	1
3.14	Saya mampu mengurangi kesalahan yang terjadi di kantor	5	4	3	2	1
***Need for supervision* (Perlu Pengawasan)**						
No.	**Pernyataan**	**SB**	**B**	**C**	**K**	**SK**
3.15	Saya mampu bekerja tanpa pengawasan	5	4	3	2	1
3.16	Saya bekerja dengan baik meskipun tanpa pengawasan	5	4	3	2	1
3.17	Saya mampu mengurangi kesalahan dalam bekerja tanpa adanya pengawasan	5	4	3	2	1

Interpersonal impact **(Pengaruh Inerpersonal)**						
No.	**Pernyataan**	**SB**	**B**	**C**	**K**	**SK**
3.18	Saya mendukung pekerjaan dari rekan saya	5	4	3	2	1
3.19	Saya menghargai hasil kerja rekan kerja	5	4	3	2	1
3.20	Saya mampu bekerja sama dengan baik	5	4	3	2	1

4. Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

5 = Sangat setuju (SS)
4 = Setuju (S)
3 = Netral (N)
2 = Tidak setuju (TS)
1 = Sangat tidak setuju (STS)

Pay **(Gaji)**						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
4.1	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang saja kerjakan	5	4	3	2	1
4.2	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan latar belakang pendidikan saya	5	4	3	2	1
4.3	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan kemampuan yang saya miliki	5	4	3	2	1
4.4	Gaji yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan standar yang ditetapkan	5	4	3	2	1
The work it self **(pekerjana itu sendiri)**						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
4.5	Karyawan diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri	5	4	3	2	1
4.6	Karyawan diberikan kesempatan untuk bertanggung jawab sesuai kemampuan yang dimiliki	5	4	3	2	1
4.7	Karyawan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan tenang	5	4	3	2	1
Promotion Opportunities **(kesempatan untuk dipromosikan)**						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
4.8	Karyawan diberi kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi	5	4	3	2	1
4.9	Karyawan diberi kesempatan untuk menduduki tingkat jabatan yang lebih tinggi	5	4	3	2	1
4.10	Hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan dalam perusahaan	5	4	3	2	1
4.11	Adanya kesempatan karyawan untuk	5	4	3	2	1

	memperoleh penghargaan dari perusahaan					
***Supervision* (pengawasan)**						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
4.12	Atasan memberikan kritik yang membangun terhadap karyawan dalam segala situasi	5	4	3	2	1
4.13	Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja	5	4	3	2	1
4.14	Atasan memberikan perhatian berupa saran terhadap karyawan dalam pekerjaan yang sulit	5	4	3	2	1
***Co-wokers* (rekan kerja)**						
No.	**Pernyataan**	**SS**	**S**	**N**	**TS**	**STS**
4.15	Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi	5	4	3	2	1
4.16	Rekan kerja membantu memberikan solusi ketika berada dalam kesulitan	5	4	3	2	1
4.17	Rekan kerja dapat diajak bekerjasama dalam perusahaan	5	4	3	2	1

LAMPIRAN 2

Tabulasi Data Mentah

1. Pelatihan

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
1	5	4	5	4	5	4	5	4
2	5	5	5	4	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	3	3	3	4	4
6	5	5	5	5	5	5	5	5
7	4	5	4	3	4	5	4	3
8	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	3	3	2	3	3	3	2
10	4	5	5	4	4	5	4	4
11	5	5	4	3	5	5	4	3
12	3	4	4	3	3	4	4	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3
14	5	5	5	5	4	5	5	5
15	3	3	4	3	3	3	4	3
16	3	2	2	2	3	2	2	2
17	2	2	3	3	2	3	3	3
18	4	4	3	3	4	4	3	3
19	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	3	4	4	4	3
21	3	3	4	3	3	3	4	3
22	3	4	3	2	3	4	3	2
23	3	3	3	2	3	3	3	2
24	3	4	4	3	3	4	4	3
25	4	4	3	2	4	4	3	2
26	3	3	3	2	3	3	3	2
27	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	4	4	3	5	4	4	3
29	4	4	4	3	4	4	4	3
30	4	5	4	4	4	5	4	4
31	3	4	3	3	3	4	3	3
32	3	3	3	3	3	3	3	3
33	3	3	2	2	3	3	2	2
34	2	3	3	3	2	3	3	3
35	4	5	3	4	4	5	3	4
36	5	4	5	4	5	4	5	4
37	4	5	4	3	4	5	4	3
38	3	4	3	4	3	4	3	4

39	5	5	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5
41	2	4	3	4	2	4	3	4
42	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	3	4	4	4	3
47	4	4	3	3	4	4	3	3
48	4	4	4	4	4	4	4	4
49	5	5	5	5	5	5	5	5
50	4	4	3	3	4	4	3	3
51	5	5	5	5	5	5	5	5
52	2	2	3	2	2	2	3	2
53	4	4	4	4	4	4	4	4
54	2	2	2	1	2	2	2	1
55	4	3	3	3	4	3	3	3
56	4	3	3	4	4	3	3	4
57	4	3	3	2	4	3	3	2
58	3	2	2	2	3	2	2	2
59	3	4	4	3	3	4	4	3
60	4	4	3	3	4	4	3	3
61	3	4	4	4	4	3	3	3
62	3	3	3	4	3	3	3	4
63	5	5	4	4	5	5	4	4
64	4	5	5	5	4	5	4	5
65	2	3	2	2	2	3	2	2
66	3	4	4	4	3	4	4	4
67	5	5	5	5	5	5	5	5
68	3	3	4	3	3	3	4	3
69	4	4	4	3	4	4	4	3
70	2	3	2	2	2	3	2	2
71	4	4	4	3	4	4	4	3
72	4	4	3	3	4	4	3	3
73	3	4	4	4	4	3	3	3
74	3	3	3	4	3	3	3	4
75	5	5	4	4	5	5	4	4
76	4	5	5	5	4	5	4	5
77	2	3	2	2	2	3	2	2
78	3	4	4	4	3	4	4	4
79	5	5	5	5	5	5	5	5
80	3	3	4	3	3	3	4	3
Rata2	3,76	3,95	3,78	3,49	3,75	3,90	3,70	3,48
X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	Total	Rata2

4	5	5	4	4	4	4	66	4,40
5	4	4	3	5	5	5	66	4,40
5	5	5	5	3	3	4	69	4,60
5	5	3	5	5	5	5	73	4,87
4	3	3	3	5	5	5	57	3,80
5	5	5	5	5	5	5	75	5,00
4	5	4	4	5	4	3	61	4,07
4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
3	3	3	3	3	3	2	42	2,80
5	5	4	4	5	5	5	68	4,53
5	5	4	5	5	4	3	65	4,33
3	4	4	3	4	4	3	53	3,53
3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
5	4	5	5	5	5	4	72	4,80
3	3	4	3	3	4	3	49	3,27
3	2	2	3	2	2	2	34	2,27
2	2	3	2	2	3	3	38	2,53
4	4	3	4	4	3	3	53	3,53
4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
4	4	4	4	4	4	3	57	3,80
3	3	4	3	3	4	3	49	3,27
3	4	3	3	4	3	2	46	3,07
3	3	3	3	3	3	2	42	2,80
3	4	4	3	4	4	3	53	3,53
4	4	3	4	4	3	2	50	3,33
3	3	3	3	3	3	2	42	2,80
4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
5	4	4	5	4	4	3	61	4,07
4	4	4	4	4	4	3	57	3,80
4	5	4	4	5	4	4	64	4,27
3	4	3	3	4	3	3	49	3,27
3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
3	3	2	3	3	2	2	38	2,53
2	3	3	2	3	3	3	41	2,73
4	5	3	4	5	3	4	60	4,00
5	4	5	5	4	5	4	68	4,53
4	5	4	4	5	4	3	61	4,07
3	4	3	3	4	3	4	52	3,47
5	5	5	4	5	5	5	74	4,93
5	5	5	5	5	5	5	75	5,00
2	4	3	2	4	3	4	48	3,20
5	5	5	5	5	4	5	74	4,93
5	5	5	5	5	5	5	75	5,00
5	5	5	5	5	5	5	75	5,00

5	5	5	5	5	5	5	75	5,00
4	4	4	4	4	4	3	57	3,80
4	4	3	4	4	3	3	53	3,53
4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
5	5	5	5	5	5	5	75	5,00
4	4	3	4	4	3	3	53	3,53
5	5	5	5	5	5	5	75	5,00
2	2	2	2	2	3	2	33	2,20
4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
2	2	2	2	2	2	1	27	1,80
4	3	3	4	3	3	3	49	3,27
4	3	3	4	3	3	4	52	3,47
4	3	3	4	3	3	2	46	3,07
3	2	2	3	2	2	2	34	2,27
3	4	4	3	4	4	3	53	3,53
4	4	3	4	4	3	3	53	3,53
4	4	4	3	4	4	4	55	3,67
3	3	3	3	3	3	4	48	3,20
5	5	4	5	5	4	4	68	4,53
4	5	4	4	5	5	5	69	4,60
2	3	2	2	3	2	2	34	2,27
3	4	4	3	4	4	4	56	3,73
5	5	5	5	5	5	5	75	5,00
3	3	4	3	3	4	3	49	3,27
4	4	4	4	4	4	3	57	3,80
2	3	2	2	3	2	2	34	2,27
4	4	4	4	4	4	3	57	3,80
4	4	3	4	4	3	3	53	3,53
4	4	4	3	4	4	4	55	3,67
3	3	3	3	3	3	4	48	3,20
5	5	4	5	5	4	4	68	4,53
4	5	4	4	5	5	5	69	4,60
2	3	2	2	3	2	2	34	2,27
3	4	4	3	4	4	4	56	3,73
5	5	5	5	5	5	5	75	5,00
3	3	4	3	3	4	3	49	3,27
3,79	3,93	3,68	3,70	3,94	3,74	3,51	56,08	3,74

2. Budaya Organisasi

No	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8
1	4	4	4	4	4	4	5	4
2	3	3	3	4	3	4	5	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	3	5	3
6	4	4	5	4	4	5	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	3	3	3	3	3	3	3
10	4	5	4	4	5	4	4	5
11	4	4	5	4	4	5	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4
13	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	4	4	3	4	4	3	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	3	4	3	3	4	3	3
17	2	3	3	2	3	3	2	3
18	4	4	3	4	4	3	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4
21	2	3	3	2	3	3	2	3
22	5	3	4	5	3	4	5	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	4	4	3	4	4	3	4
25	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	3	4	4	3	4	4	3
27	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	4	4	5	4	4	5	4
29	4	4	3	4	4	3	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4
31	3	4	4	3	4	4	3	4
32	4	3	3	4	3	3	4	3
33	5	4	4	5	4	4	5	4
34	3	4	4	3	4	4	3	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4
36	3	4	4	3	4	4	3	4
37	3	3	5	3	3	5	3	3
38	3	4	4	3	4	4	3	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4
41	5	4	4	5	4	4	5	4

42	4	5	5	4	5	5	4	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	4	5	5	4	5	5
46	4	3	4	4	3	4	4	3
47	4	4	4	4	4	4	4	4
48	5	4	4	5	4	4	5	4
49	5	5	5	5	5	5	5	5
50	3	4	4	3	4	4	3	4
51	5	5	5	5	5	5	5	5
52	2	2	2	2	2	2	2	2
53	4	4	4	4	4	4	4	4
54	1	2	2	1	2	2	1	2
55	3	3	3	3	3	3	3	3
56	3	4	3	3	4	3	3	4
57	4	4	4	4	4	4	4	4
58	3	2	2	3	2	2	3	2
59	5	4	4	5	4	4	5	4
60	3	3	4	3	3	4	3	3
61	3	3	3	3	3	3	3	3
62	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	5	5	4	5	5	4	5
64	5	4	4	5	4	4	5	4
65	3	3	3	3	3	3	3	3
66	3	4	4	3	4	4	3	4
67	4	4	5	4	4	5	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4
69	3	4	4	3	4	4	3	4
70	3	4	3	3	4	3	3	4
71	5	4	4	5	4	4	5	4
72	3	3	4	3	3	4	3	3
73	3	3	3	3	3	3	3	3
74	4	4	4	4	4	4	4	4
75	4	5	5	4	5	5	4	5
76	5	4	4	5	4	4	5	4
77	3	2	4	3	2	4	3	2
78	3	4	4	3	4	4	3	4
79	5	5	5	5	5	5	5	5
80	4	4	4	4	4	4	4	4
Rata2	3,75	3,8	3,9	3,7625	3,8	3,8875	3,8	3,8

X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17
4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	5	3	3	3	4	4	3	3
3	5	5	5	3	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5	5
3	4	5	4	4	5	5	4	4
5	4	4	5	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	5	4	4	5	4	4	5
5	4	4	5	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	3	3	2	3	3	2	3
4	5	3	4	5	3	4	5	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	4	5	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4
3	4	3	3	4	3	3	4	3
4	5	4	4	5	4	4	5	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4
5	3	3	5	3	3	5	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	4	5	4
5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	4	5	5
4	4	3	4	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	1	2	2	1	2	2	1	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	2	3	2	2	3	2
4	5	4	4	5	4	4	5	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5	5	4	5
4	5	4	4	5	4	4	5	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4
5	4	4	5	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4
3	3	4	3	3	4	3	3	4
4	5	4	4	5	4	4	5	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5	5	4	5
4	5	4	4	5	4	4	5	4
4	3	2	4	3	2	4	3	2
4	3	4	4	3	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3,875	3,7875	3,8375	3,9125	3,7125	3,8375	3,925	3,7625	3,8125

X2.18	X2.19	X2.20	X2.21	X2.22	X2.23	Total	Rata2
4	4	4	5	4	4	96	4,17
3	4	3	3	3	3	80	3,48
3	3	3	5	5	5	95	4,13
5	4	5	5	5	5	112	4,87
4	4	5	5	5	4	99	4,30
5	4	4	4	4	5	99	4,30
4	4	4	4	4	4	92	4,00
4	4	4	4	4	4	92	4,00
3	3	3	3	3	3	69	3,00
4	4	5	4	5	4	100	4,35
5	4	4	4	4	5	99	4,30
4	4	4	4	4	4	92	4,00
3	3	3	3	3	3	69	3,00
4	3	4	3	4	4	84	3,65
4	4	4	4	4	4	92	4,00
4	3	3	3	3	4	76	3,30
3	2	3	2	3	3	61	2,65
3	4	4	4	4	3	85	3,70
4	4	4	4	4	4	92	4,00
4	4	4	4	4	4	92	4,00
3	2	3	2	3	3	61	2,65
4	5	3	5	3	4	92	4,00
3	3	3	3	3	3	69	3,00
4	3	4	3	4	4	84	3,65
3	3	3	3	3	3	69	3,00
4	4	3	4	3	4	84	3,65
4	4	4	4	4	4	92	4,00
4	5	4	5	4	4	100	4,35
3	4	4	4	4	3	85	3,70
4	4	4	4	4	4	92	4,00
4	3	4	3	4	4	84	3,65
3	4	3	4	3	3	77	3,35
4	5	4	5	4	4	100	4,35
4	3	4	3	4	4	84	3,65
4	4	4	4	4	4	92	4,00
4	3	4	3	4	4	84	3,65
5	3	3	3	4	4	83	3,61
4	3	4	3	4	4	84	3,65
4	4	4	4	4	4	92	4,00
4	4	4	4	4	4	92	4,00
4	5	4	5	4	4	100	4,35
5	4	5	4	5	5	107	4,65
5	5	5	5	5	5	115	5,00

5	5	5	5	5	5	115	5,00
4	5	5	5	5	4	108	4,70
4	4	3	4	3	4	84	3,65
4	4	4	4	4	4	92	4,00
4	5	4	5	4	4	100	4,35
5	5	5	5	5	5	115	5,00
4	3	4	3	4	4	84	3,65
5	5	5	5	5	5	115	5,00
2	2	2	2	2	2	46	2,00
4	4	4	4	4	4	92	4,00
2	1	2	1	2	2	38	1,65
3	3	3	3	3	3	69	3,00
3	3	4	3	4	3	77	3,35
4	4	4	4	4	4	92	4,00
2	3	2	3	2	2	54	2,35
4	5	4	5	4	4	100	4,35
4	3	3	3	3	4	76	3,30
3	3	3	3	3	3	69	3,00
4	4	4	4	4	4	92	4,00
5	4	5	4	5	5	107	4,65
4	5	4	5	4	4	100	4,35
3	3	3	3	3	3	69	3,00
4	3	4	3	4	4	84	3,65
5	4	4	4	4	5	99	4,30
4	4	4	4	4	4	92	4,00
4	3	4	3	4	4	84	3,65
3	3	4	3	4	3	77	3,35
4	5	4	5	4	4	100	4,35
4	3	3	3	3	4	76	3,30
3	3	3	3	3	3	69	3,00
4	4	4	4	4	4	92	4,00
5	4	5	4	5	5	107	4,65
4	5	4	5	4	4	100	4,35
4	3	2	3	2	4	68	2,96
4	3	4	3	4	4	84	3,65
5	5	5	5	5	5	115	5,00
4	4	4	4	4	4	92	4,00
3,875	3,7375	3,8	3,7875	3,8375	3,8875	87,8875	3,821196

3. Kepuasan Kerja

No	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8
1	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	4	4	4	3
3	3	3	3	3	5	5	5	3
4	3	3	3	3	5	5	5	5
5	3	3	3	3	4	4	3	3
6	5	5	5	5	5	5	5	5
7	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	3	3	3	3	3	3	3
10	5	5	4	5	5	4	5	5
11	5	5	4	5	5	4	5	5
12	4	4	4	4	4	4	4	4
13	3	3	3	3	3	3	3	3
14	5	4	5	5	4	5	5	4
15	5	4	4	5	4	4	5	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4
17	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	5	4	4	5	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4
21	3	3	3	3	3	3	3	3
22	5	4	4	5	4	4	5	4
23	3	3	3	3	3	3	3	3
24	4	3	4	4	3	4	4	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	4	3	4	4	3	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	4	5	5	4	5	5	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	4	5	5	4	5	5	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	3	4	4	3	4	4
33	4	4	5	4	4	5	4	4
34	3	4	3	3	4	3	3	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	4	4	5	4	4	5	4
37	5	4	4	5	4	4	5	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4
39	5	5	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5
41	4	3	4	4	3	4	4	3

42	5	4	5	5	4	5	5	4
43	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	3	4	4	3	4	4	3
47	4	4	3	4	4	3	4	4
48	3	4	4	3	4	4	3	4
49	5	5	5	5	5	5	5	5
50	4	4	4	4	4	4	4	4
51	5	5	5	5	5	5	5	5
52	2	3	3	2	3	3	2	3
53	4	4	4	4	4	4	4	4
54	2	2	3	2	2	3	2	2
55	3	3	3	3	3	3	3	3
56	4	4	4	4	4	4	4	4
57	5	3	5	5	3	5	5	3
58	3	3	3	3	3	3	3	3
59	5	4	4	5	4	4	5	4
60	4	4	3	4	4	3	4	4
61	4	3	4	4	3	4	4	3
62	4	4	4	4	4	4	4	4
63	3	3	4	3	3	4	3	3
64	5	4	4	5	4	4	5	4
65	3	4	3	3	4	3	3	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4
67	5	5	5	5	5	5	5	5
68	3	3	3	3	3	3	3	3
69	4	4	4	4	4	4	4	4
70	3	3	3	3	3	3	3	3
71	4	4	4	4	4	4	4	4
72	4	4	3	4	4	3	4	4
73	4	3	4	4	3	4	4	3
74	4	4	4	4	4	4	4	4
75	5	5	5	5	5	5	5	5
76	5	4	4	5	4	4	5	4
77	3	4	3	3	4	3	3	4
78	4	4	4	4	4	4	4	4
79	5	5	5	5	5	5	5	5
80	3	3	3	3	3	3	3	3
Rata2	4,01	3,85	3,91	4,01	3,93	3,99	4,08	3,88

Z.9	Z.10	Z.11	Z.12	Z.13	Z.14	Z.15	Z.16	Z.17
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	5	4	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	5	5	5
5	5	5	4	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	5	4	5	5	5	5	4
4	5	5	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	4	5	5	4	5	4	5
4	5	4	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	4	4	5	4	5	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	4	4	3
5	4	4	5	4	4	4	4	5
3	3	4	3	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	5	4	4
4	5	4	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	3	4	3	4
5	5	4	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	3	4	3	4
3	4	4	3	4	4	4	4	3
4	3	4	4	3	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	3	3	2	3	2	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	2	3	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	3	5	5	3	5	3	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	4	4	5	4	5	4	4
3	4	4	3	4	4	4	4	3
4	4	3	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	3	3	4
4	5	4	4	5	4	5	4	4
3	3	4	3	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	4	4	3
4	4	3	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	4	4	5
4	5	4	4	5	4	5	4	4
3	3	4	3	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3,95	4,06	3,90	3,98	4,06	3,88	4,08	3,91	3,99

Total	Rata2
68	4,00
59	3,47
63	3,71
75	4,41
69	4,06
85	5,00
68	4,00
68	4,00
51	3,00
80	4,71
80	4,71
68	4,00
51	3,00
79	4,65
74	4,35
68	4,00
51	3,00
68	4,00
73	4,29
68	4,00
51	3,00
74	4,35
51	3,00
62	3,65
51	3,00
63	3,71
68	4,00
79	4,65
68	4,00
79	4,65
68	4,00
63	3,71
73	4,29
57	3,35
68	4,00
74	4,35
74	4,35
68	4,00
85	5,00
85	5,00
62	3,65
79	4,65
85	5,00

85	5,00
85	5,00
62	3,65
63	3,71
62	3,65
85	5,00
68	4,00
85	5,00
45	2,65
68	4,00
39	2,29
51	3,00
68	4,00
73	4,29
51	3,00
74	4,35
63	3,71
62	3,65
68	4,00
56	3,29
74	4,35
57	3,35
68	4,00
85	5,00
51	3,00
68	4,00
51	3,00
68	4,00
63	3,71
62	3,65
68	4,00
80	4,71
74	4,35
57	3,35
68	4,00
85	5,00
51	3,00
67,45	3,97

4. Kinerja Karyawan

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8
1	4	4	4	5	4	4	4	4
2	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	5	5	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4	5	4
6	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	4	5	5	5	4	5	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4
9	2	3	2	2	2	3	2	2
10	5	5	4	5	5	5	4	5
11	4	4	5	4	4	4	4	5
12	4	4	4	4	4	4	4	4
13	3	3	3	3	3	3	3	3
14	5	5	5	5	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4
17	3	3	2	3	3	3	2	3
18	3	4	3	3	3	4	3	3
19	4	5	4	4	4	5	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4
21	3	3	2	3	3	3	2	3
22	5	5	4	3	5	5	4	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	4	3	3	3	4	3
25	2	2	3	2	2	2	3	2
26	3	4	4	3	3	4	4	3
27	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	5	4	4	4	5	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	4	5	5	5	4	5	5
31	4	4	4	4	4	4	4	4
32	3	4	4	4	3	4	4	4
33	4	5	4	5	4	5	4	5
34	3	4	4	3	3	4	4	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	5	5	4	4	5	5	4
37	4	5	5	4	4	5	5	4
38	3	4	3	3	3	4	3	3
39	5	5	5	5	5	5	5	5
40	4	4	4	5	4	5	4	5
41	4	5	4	4	4	5	4	4

42	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	3	4	4	4	3
47	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4
49	5	5	5	5	5	5	5	5
50	4	4	4	4	4	4	4	4
51	5	5	5	5	5	5	5	5
52	3	3	3	3	3	3	3	3
53	4	4	4	4	4	4	4	4
54	2	2	2	2	2	2	2	2
55	4	3	3	4	4	3	3	4
56	3	4	3	3	3	4	3	3
57	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	3	3	4	4	3	3	4
59	5	5	4	5	5	5	4	5
60	4	4	3	4	4	4	3	4
61	3	4	3	3	3	4	3	3
62	4	4	5	4	4	4	5	4
63	4	4	4	3	4	4	4	3
64	4	5	5	4	4	5	5	4
65	3	3	3	3	3	3	3	3
66	3	4	4	3	3	4	4	3
67	5	5	5	5	5	5	5	5
68	3	4	3	4	3	4	3	4
69	3	4	4	3	3	4	4	3
70	3	3	3	2	3	3	3	2
71	4	4	4	4	4	4	4	4
72	4	4	3	4	4	4	3	4
73	3	4	3	3	3	4	3	3
74	4	4	4	4	4	4	4	4
75	5	5	5	5	5	5	5	5
76	4	5	5	4	4	5	5	4
77	3	4	2	3	3	4	2	3
78	3	4	4	3	3	4	4	3
79	5	5	5	5	5	5	5	5
80	3	2	3	2	3	2	3	2
Rata2	3,89	4,10	3,95	3,88	3,90	4,13	3,95	3,88

Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	Y.17
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	2	2	3	2	2	2
5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	5	4	5	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	3	3	3	2	3	3
3	4	3	3	3	4	3	3	3
4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	3	3	3	2	3	3
5	5	4	3	5	5	4	3	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	3	4	3	3
2	2	3	2	2	2	3	2	2
3	4	4	3	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4	4	4	3
4	5	4	5	4	5	4	5	4
3	4	4	3	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	5	5	4	4
4	5	5	4	4	5	5	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	4	5	5
4	5	4	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	4	4	3	3	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	3	3	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	3	4	4	4	3	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3	3
4	4	5	4	4	4	5	4	4
4	4	4	3	4	4	4	3	4
4	5	5	4	4	5	5	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	3	4	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	4	3	3	4	4	3	3
3	3	3	2	3	3	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	3	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	5	5	4	4
3	4	2	3	3	4	2	3	3
3	4	4	3	3	4	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	3	2	3	2	3	2	3
3,88	4,13	3,94	3,88	3,93	4,11	3,96	3,90	3,93

Y.18	Y.19	Y.20	Total	Rata2
4	4	4	81	4,05
5	5	5	99	4,95
5	5	5	89	4,45
5	5	5	99	4,95
5	4	4	89	4,45
5	5	5	100	5,00
4	5	5	95	4,75
4	4	4	80	4,00
3	2	2	45	2,25
5	4	5	95	4,75
5	5	4	89	4,45
4	4	4	80	4,00
3	3	3	60	3,00
5	5	5	100	5,00
4	4	4	80	4,00
4	4	4	80	4,00
3	2	3	55	2,75
4	3	3	65	3,25
5	4	4	85	4,25
4	4	4	80	4,00
3	2	3	55	2,75
5	4	3	85	4,25
3	3	3	60	3,00
3	4	3	65	3,25
2	3	2	45	2,25
4	4	3	70	3,50
4	4	4	80	4,00
5	4	4	85	4,25
4	4	4	80	4,00
4	5	5	95	4,75
4	4	4	80	4,00
4	4	4	75	3,75
5	4	5	90	4,50
4	4	3	70	3,50
4	4	4	80	4,00
5	5	4	90	4,50
5	5	4	90	4,50
4	3	3	65	3,25
5	5	5	100	5,00
4	5	4	90	4,50
5	4	4	85	4,25
5	5	5	100	5,00
5	5	5	100	5,00

5	5	5	100	5,00
5	5	5	100	5,00
4	4	3	75	3,75
4	4	4	80	4,00
4	4	4	80	4,00
5	5	5	100	5,00
4	4	4	80	4,00
5	5	5	100	5,00
3	3	3	60	3,00
4	4	4	80	4,00
2	2	2	40	2,00
3	3	4	70	3,50
4	3	3	65	3,25
4	4	4	80	4,00
3	3	4	70	3,50
5	4	5	95	4,75
4	3	4	75	3,75
4	3	3	65	3,25
4	5	4	85	4,25
4	4	3	75	3,75
5	5	4	90	4,50
3	3	3	60	3,00
4	4	3	70	3,50
5	5	5	100	5,00
4	3	4	70	3,50
4	4	3	70	3,50
3	3	2	55	2,75
4	4	4	80	4,00
4	3	4	75	3,75
4	3	3	65	3,25
4	4	4	80	4,00
5	5	5	100	5,00
5	5	4	90	4,50
4	2	3	60	3,00
4	4	3	70	3,50
5	5	5	100	5,00
2	3	2	50	2,50
4,14	3,96	3,86	79,26	3,96

LAMPIRAN 3

Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
X1.1	Pearson Correlation	1	.780**	.751**	.670**	.965**	.752**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.2	Pearson Correlation	.780**	1	.776**	.751**	.769**	.954**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.3	Pearson Correlation	.751**	.776**	1	.818**	.738**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.4	Pearson Correlation	.670**	.751**	.818**	1	.680**	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.5	Pearson Correlation	.965**	.769**	.738**	.680**	1	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.6	Pearson Correlation	.752**	.954**	.732**	.724**	.739**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80
X1.7	Pearson Correlation	.775**	.739**	.958**	.781**	.744**	.736**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.8	Pearson Correlation	.693**	.750**	.815**	.982**	.664**	.737**
	Sig. (2-						

	tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.9	Pearson Correlation	.973**	.802**	.763**	.688**	.965**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.10	Pearson Correlation	.760**	.969**	.756**	.738**	.793**	.952**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.11	Pearson Correlation	.734**	.733**	.931**	.776**	.748**	.712**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.12	Pearson Correlation	.953**	.752**	.696**	.654**	.958**	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.13	Pearson Correlation	.742**	.961**	.737**	.698**	.715**	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.14	Pearson Correlation	.697**	.742**	.949**	.758**	.666**	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1.15	Pearson Correlation	.655**	.743**	.814**	.953**	.639**	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X1	Pearson Correlation	.892**	.914**	.918**	.881**	.883**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80

X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1
.775**	.693**	.973**	.760**	.734**	.953**	.742**	.697**	.655**	.892**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.739**	.750**	.802**	.969**	.733**	.752**	.961**	.742**	.743**	.914**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.958**	.815**	.763**	.756**	.931**	.696**	.737**	.949**	.814**	.918**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.781**	.982**	.688**	.738**	.776**	.654**	.698**	.758**	.953**	.881**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.744**	.664**	.965**	.793**	.748**	.958**	.715**	.666**	.639**	.883**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.736**	.737**	.746**	.952**	.712**	.764**	.930**	.709**	.691**	.888**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
1	.804**	.745**	.731**	.937**	.742**	.698**	.900**	.753**	.903**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.804**	1	.686**	.724**	.758**	.663**	.711**	.768**	.960**	.884**
.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.745**	.686**	1	.768**	.735**	.940**	.764**	.725**	.686**	.899**

.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.731**	.724**	.768**	1	.740**	.759**	.914**	.689**	.704**	.897**
.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.937**	.758**	.735**	.740**	1	.714**	.677**	.855**	.721**	.882**
.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.742**	.663**	.940**	.759**	.714**	1	.697**	.636**	.589**	.863**
.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.698**	.711**	.764**	.914**	.677**	.697**	1	.779**	.745**	.880**
.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.900**	.768**	.725**	.689**	.855**	.636**	.779**	1	.810**	.876**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.753**	.960**	.686**	.704**	.721**	.589**	.745**	.810**	1	.866**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.903**	.884**	.899**	.897**	.882**	.863**	.880**	.876**	.866**	1
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

LAMPIRAN 4

Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
X2.1	Pearson Correlation	1	.670**	.618**	.975**	.646**	.562**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.2	Pearson Correlation	.670**	1	.731**	.629**	.977**	.666**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.3	Pearson Correlation	.618**	.731**	1	.593**	.724**	.939**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.4	Pearson Correlation	.975**	.629**	.593**	1	.644**	.597**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.5	Pearson Correlation	.646**	.977**	.724**	.644**	1	.706**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.6	Pearson Correlation	.562**	.666**	.939**	.597**	.706**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80
X2.7	Pearson Correlation	.953**	.618**	.578**	.977**	.613**	.563**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.8	Pearson Correlation	.607**	.932**	.676**	.644**	.977**	.730**
	Sig. (2-						

	tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.9	Pearson Correlation	.572**	.679**	.927**	.586**	.694**	.988**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.10	Pearson Correlation	.927**	.584**	.563**	.984**	.616**	.587**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.11	Pearson Correlation	.631**	.947**	.721**	.628**	.969**	.659**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.12	Pearson Correlation	.575**	.679**	.964**	.589**	.718**	.952**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.13	Pearson Correlation	.959**	.614**	.565**	.950**	.608**	.547**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.14	Pearson Correlation	.626**	.946**	.714**	.642**	.967**	.674**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.15	Pearson Correlation	.586**	.691**	.976**	.600**	.707**	.940**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.16	Pearson Correlation	.959**	.619**	.603**	.983**	.653**	.587**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.17	Pearson Correlation	.621**	.944**	.715**	.638**	.989**	.697**
	Sig. (2-						

	tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.18	Pearson Correlation	.612**	.726**	.976**	.586**	.718**	.963**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.19	Pearson Correlation	.975**	.627**	.573**	.983**	.621**	.576**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.20	Pearson Correlation	.670**	1.000**	.731**	.629**	.977**	.666**
	Sig. (2-tailed)	.000	0.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.21	Pearson Correlation	.961**	.631**	.612**	.968**	.645**	.558**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.22	Pearson Correlation	.626**	.946**	.760**	.623**	.967**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2.23	Pearson Correlation	.602**	.714**	.963**	.617**	.754**	.950**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
X2	Pearson Correlation	.870**	.876**	.853**	.877**	.892**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80

X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16
.953**	.607**	.572**	.927**	.631**	.575**	.959**	.626**	.586**	.959**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.618**	.932**	.679**	.584**	.947**	.679**	.614**	.946**	.691**	.619**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.578**	.676**	.927**	.563**	.721**	.964**	.565**	.714**	.976**	.603**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.977**	.644**	.586**	.984**	.628**	.589**	.950**	.642**	.600**	.983**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.613**	.977**	.694**	.616**	.969**	.718**	.608**	.967**	.707**	.653**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.563**	.730**	.988**	.587**	.659**	.952**	.547**	.674**	.940**	.587**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
1	.613**	.553**	.976**	.634**	.574**	.915**	.648**	.603**	.944**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.613**	1	.718**	.636**	.924**	.695**	.588**	.945**	.683**	.633**
.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

.553**	.718**	1	.557**	.626**	.917**	.556**	.640**	.905**	.556**
.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.976**	.636**	.557**	1	.620**	.579**	.904**	.652**	.608**	.968**
.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.634**	.924**	.626**	.620**	1	.737**	.578**	.978**	.726**	.656**
.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.574**	.695**	.917**	.579**	.737**	1	.542**	.708**	.964**	.619**
.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.915**	.588**	.556**	.904**	.578**	.542**	1	.572**	.533**	.935**
.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.648**	.945**	.640**	.652**	.978**	.708**	.572**	1	.742**	.651**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.603**	.683**	.905**	.608**	.726**	.964**	.533**	.742**	1	.610**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.944**	.633**	.556**	.968**	.656**	.619**	.935**	.651**	.610**	1
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

.607**	.966**	.663**	.630**	.979**	.732**	.584**	.978**	.721**	.666**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.553**	.694**	.975**	.537**	.672**	.941**	.577**	.663**	.930**	.577**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.962**	.621**	.586**	.952**	.589**	.550**	.983**	.602**	.561**	.950**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.618**	.932**	.679**	.584**	.947**	.679**	.614**	.946**	.691**	.619**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.960**	.607**	.529**	.952**	.683**	.627**	.922**	.661**	.618**	.985**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.610**	.922**	.663**	.614**	.978**	.753**	.572**	.978**	.765**	.651**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.583**	.730**	.913**	.607**	.751**	.977**	.567**	.744**	.965**	.648**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.857**	.872**	.816**	.856**	.880**	.846**	.833**	.882**	.849**	.877**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	X2.21	X2.22	X2.23	X2
.621**	.612**	.975**	.670**	.961**	.626**	.602**	.870**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.944**	.726**	.627**	1.000**	.631**	.946**	.714**	.876**
.000	.000	.000	0.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.715**	.976**	.573**	.731**	.612**	.760**	.963**	.853**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.638**	.586**	.983**	.629**	.968**	.623**	.617**	.877**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.989**	.718**	.621**	.977**	.645**	.967**	.754**	.892**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.697**	.963**	.576**	.666**	.558**	.697**	.950**	.832**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.607**	.553**	.962**	.618**	.960**	.610**	.583**	.857**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.966**	.694**	.621**	.932**	.607**	.922**	.730**	.872**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.663**	.975**	.586**	.679**	.529**	.663**	.913**	.816**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

80	80	80	80	80	80	80	80
.630**	.537**	.952**	.584**	.952**	.614**	.607**	.856**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.979**	.672**	.589**	.947**	.683**	.978**	.751**	.880**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.732**	.941**	.550**	.679**	.627**	.753**	.977**	.846**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.584**	.577**	.983**	.614**	.922**	.572**	.567**	.833**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.978**	.663**	.602**	.946**	.661**	.978**	.744**	.882**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.721**	.930**	.561**	.691**	.618**	.765**	.965**	.849**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.666**	.577**	.950**	.619**	.985**	.651**	.648**	.877**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
1	.686**	.596**	.944**	.658**	.978**	.769**	.886**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

80	80	80	80	80	80	80	80
.686**	1	.586**	.726**	.568**	.710**	.938**	.837**
.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.596**	.586**	1	.627**	.937**	.582**	.576**	.855**
.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.944**	.726**	.627**	1	.631**	.946**	.714**	.876**
.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.658**	.568**	.937**	.631**	1	.661**	.637**	.874**
.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.978**	.710**	.582**	.946**	.661**	1	.768**	.886**
.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.769**	.938**	.576**	.714**	.637**	.768**	1	.867**
.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
80	80	80	80	80	80	80	80
.886**	.837**	.855**	.876**	.874**	.886**	.867**	1
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
80	80	80	80	80	80	80	80

LAMPIRAN 5

Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6
Z.1	Pearson Correlation	1	.759**	.804**	1.000**	.629**	.687**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	0.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.2	Pearson Correlation	.759**	1	.670**	.759**	.874**	.552**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.3	Pearson Correlation	.804**	.670**	1	.804**	.538**	.886**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.4	Pearson Correlation	1.000**	.759**	.804**	1	.629**	.687**
	Sig. (2-tailed)	0.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.5	Pearson Correlation	.629**	.874**	.538**	.629**	1	.661**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.6	Pearson Correlation	.687**	.552**	.886**	.687**	.661**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80
Z.7	Pearson Correlation	.917**	.674**	.717**	.917**	.738**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.8	Pearson Correlation	.709**	.949**	.620**	.709**	.924**	.599**
	Sig. (2-						

	tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.9	Pearson Correlation	.745**	.611**	.942**	.745**	.598**	.941**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.10	Pearson Correlation	.906**	.653**	.700**	.906**	.673**	.725**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.11	Pearson Correlation	.660**	.899**	.572**	.660**	.923**	.596**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.12	Pearson Correlation	.700**	.567**	.897**	.700**	.576**	.916**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.13	Pearson Correlation	.906**	.653**	.700**	.906**	.673**	.725**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.14	Pearson Correlation	.702**	.947**	.603**	.702**	.920**	.580**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.15	Pearson Correlation	.879**	.629**	.674**	.879**	.715**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.16	Pearson Correlation	.601**	.834**	.505**	.601**	.961**	.628**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z.17	Pearson Correlation	.671**	.539**	.865**	.671**	.645**	.976**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Z	Pearson Correlation	.902**	.840**	.844**	.902**	.847**	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80

Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12	Z.13	Z.14	Z.15	Z.16
.917**	.709**	.745**	.906**	.660**	.700**	.906**	.702**	.879**	.601**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.674**	.949**	.611**	.653**	.899**	.567**	.653**	.947**	.629**	.834**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.717**	.620**	.942**	.700**	.572**	.897**	.700**	.603**	.674**	.505**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.917**	.709**	.745**	.906**	.660**	.700**	.906**	.702**	.879**	.601**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.738**	.924**	.598**	.673**	.923**	.576**	.673**	.920**	.715**	.961**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.785**	.599**	.941**	.725**	.596**	.916**	.725**	.580**	.763**	.628**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
1	.710**	.739**	.912**	.658**	.691**	.912**	.679**	.942**	.686**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.710**	1	.658**	.691**	.949**	.564**	.691**	.947**	.666**	.885**
.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.739**	.658**	1	.766**	.657**	.929**	.766**	.617**	.739**	.590**
.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.912**	.691**	.766**	1	.729**	.762**	1.000**	.730**	.951**	.690**
.000	.000	.000		.000	.000	0.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.658**	.949**	.657**	.729**	1	.612**	.729**	.948**	.703**	.936**
.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.691**	.564**	.929**	.762**	.612**	1	.762**	.622**	.691**	.544**
.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.912**	.691**	.766**	1.000**	.729**	.762**	1	.730**	.951**	.690**
.000	.000	.000	0.000	.000	.000		.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.679**	.947**	.617**	.730**	.948**	.622**	.730**	1	.679**	.907**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.942**	.666**	.739**	.951**	.703**	.691**	.951**	.679**	1	.754**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.686**	.885**	.590**	.690**	.936**	.544**	.690**	.907**	.754**	1
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.745**	.585**	.942**	.730**	.631**	.894**	.730**	.566**	.788**	.663**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.912**	.859**	.876**	.918**	.859**	.838**	.918**	.860**	.910**	.833**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

Z.17	Z
.671**	.902**
.000	.000
80	80
.539**	.840**
.000	.000
80	80
.865**	.844**
.000	.000
80	80
.671**	.902**
.000	.000
80	80
.645**	.847**
.000	.000
80	80
.976**	.857**
.000	.000
80	80
.745**	.912**
.000	.000

	80	80
	.585**	.859**
	.000	.000
	80	80
	.942**	.876**
	.000	.000
	80	80
	.730**	.918**
	.000	.000
	80	80
	.631**	.859**
	.000	.000
	80	80
	.894**	.838**
	.000	.000
	80	80
	.730**	.918**
	.000	.000
	80	80
	.566**	.860**
	.000	.000
	80	80
	.788**	.910**
	.000	.000
	80	80
	.663**	.833**
	.000	.000

80	80
1	.852**
	.000
80	80
.852**	1
.000	
80	80

LAMPIRAN 6

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
Y.1	Pearson Correlation	1	.765**	.781**	.887**	.991**	.757**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.2	Pearson Correlation	.765**	1	.742**	.747**	.754**	.980**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.3	Pearson Correlation	.781**	.742**	1	.738**	.773**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.4	Pearson Correlation	.887**	.747**	.738**	1	.880**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.5	Pearson Correlation	.991**	.754**	.773**	.880**	1	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.6	Pearson Correlation	.757**	.980**	.732**	.758**	.766**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80
Y.7	Pearson Correlation	.781**	.742**	.983**	.738**	.791**	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.8	Pearson Correlation	.887**	.747**	.755**	.984**	.880**	.758**
	Sig. (2-						

	tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.9	Pearson Correlation	.991**	.762**	.757**	.879**	.982**	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.10	Pearson Correlation	.737**	.959**	.750**	.740**	.727**	.959**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.11	Pearson Correlation	.786**	.751**	.975**	.760**	.779**	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.12	Pearson Correlation	.887**	.747**	.771**	.967**	.880**	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.13	Pearson Correlation	.974**	.734**	.793**	.882**	.964**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.14	Pearson Correlation	.741**	.969**	.736**	.743**	.730**	.969**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.15	Pearson Correlation	.776**	.733**	.992**	.734**	.785**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.16	Pearson Correlation	.874**	.729**	.758**	.968**	.883**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.17	Pearson Correlation	.974**	.734**	.776**	.882**	.982**	.764**
	Sig. (2-						

	tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.18	Pearson Correlation	.754**	.970**	.764**	.736**	.762**	.970**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.19	Pearson Correlation	.776**	.733**	.975**	.750**	.785**	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y.20	Pearson Correlation	.895**	.757**	.745**	.975**	.905**	.768**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80
Y	Pearson Correlation	.936**	.878**	.898**	.923**	.935**	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80

Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y.16
.781**	.887**	.991**	.737**	.786**	.887**	.974**	.741**	.776**	.874**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.742**	.747**	.762**	.959**	.751**	.747**	.734**	.969**	.733**	.729**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.983**	.755**	.757**	.750**	.975**	.771**	.793**	.736**	.992**	.758**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.738**	.984**	.879**	.740**	.760**	.967**	.882**	.743**	.734**	.968**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.791**	.880**	.982**	.727**	.779**	.880**	.964**	.730**	.785**	.883**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.750**	.758**	.754**	.959**	.760**	.740**	.745**	.969**	.741**	.757**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
1	.738**	.757**	.732**	.975**	.755**	.776**	.736**	.992**	.758**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.738**	1	.879**	.758**	.760**	.984**	.899**	.743**	.750**	.984**
.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.757**	.879**	1	.715**	.780**	.861**	.947**	.718**	.752**	.849**
.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.732**	.758**	.715**	1	.741**	.758**	.764**	.969**	.741**	.757**
.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.975**	.760**	.780**	.741**	1	.743**	.782**	.745**	.967**	.747**
.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.755**	.984**	.861**	.758**	.743**	1	.899**	.743**	.767**	.984**
.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.776**	.899**	.947**	.764**	.782**	.899**	1	.749**	.787**	.901**
.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.736**	.743**	.718**	.969**	.745**	.743**	.749**	1	.728**	.743**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.992**	.750**	.752**	.741**	.967**	.767**	.787**	.728**	1	.769**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.758**	.984**	.849**	.757**	.747**	.984**	.901**	.743**	.769**	1
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.793**	.882**	.947**	.745**	.782**	.882**	.982**	.749**	.787**	.901**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.764**	.755**	.732**	.970**	.736**	.773**	.760**	.960**	.773**	.771**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.975**	.767**	.770**	.741**	.984**	.750**	.787**	.728**	.984**	.769**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.762**	.975**	.886**	.731**	.750**	.975**	.873**	.734**	.757**	.977**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
.898**	.930**	.919**	.875**	.898**	.929**	.935**	.871**	.899**	.930**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

Y.17	Y.18	Y.19	Y.20	Y
.974**	.754**	.776**	.895**	.936**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.734**	.970**	.733**	.757**	.878**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.776**	.764**	.975**	.745**	.898**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.882**	.736**	.750**	.975**	.923**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.982**	.762**	.785**	.905**	.935**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.764**	.970**	.759**	.768**	.885**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.793**	.764**	.975**	.762**	.898**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.882**	.755**	.767**	.975**	.930**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.947**	.732**	.770**	.886**	.919**
.000	.000	.000	.000	.000

80	80	80	80	80
.745**	.970**	.741**	.731**	.875**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.782**	.736**	.984**	.750**	.898**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.882**	.773**	.750**	.975**	.929**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.982**	.760**	.787**	.873**	.935**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.749**	.960**	.728**	.734**	.871**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.787**	.773**	.984**	.757**	.899**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.901**	.771**	.769**	.977**	.930**
.000	.000	.000	.000	.000
80	80	80	80	80
1	.760**	.787**	.890**	.935**
	.000	.000	.000	.000

80	80	80	80	80
.760**	1	.754**	.765**	.888**
.000		.000	.000	.000
80	80	80	80	80
.787**	.754**	1	.757**	.900**
.000	.000		.000	.000
80	80	80	80	80
.890**	.765**	.757**	1	.930**
.000	.000	.000		.000
80	80	80	80	80
.935**	.888**	.900**	.930**	1
.000	.000	.000	.000	
80	80	80	80	80

LAMPIRAN 7

Hasil UjI Reliabilitas

1. **Pelatihan**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,981	15

2. **Budaya Organisasi**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,984	23

3. **Kepuasan Kerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,980	17

4. **Kinerja Karyawan**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,989	20

LAMPIRAN 8

Hasil Analisis Inferensial

1. Analisis Pelatihan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.834[a]	.696	.688	.36364
a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, pelatihan				

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.258	2	11.629	87.944	.000[b]
	Residual	10.182	77	.132		
	Total	33.440	79			
a. Dependent Variable: kepuasan kerja						
b. Predictors: (Constant), budaya organisasi, pelatihan						

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.025	.235		4.364	.000
	pelatihan	.342	.074	.439	4.618	.000
	budaya organisasi	.435	.091	.453	4.772	.000
a. Dependent Variable: kepuasan kerja						

2. Analisis Pelatihan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.834[a]	.696	.688	.42677
a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, pelatihan				

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32.094	2	16.047	88.105	.000[b]
	Residual	14.024	77	.182		
	Total	46.119	79			
a. Dependent Variable: kinerja						
b. Predictors: (Constant), budaya organisasi, pelatihan						

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.499	.276		1.811	.074
	pelatihan	.395	.087	.431	4.538	.000
	budaya organisasi	.520	.107	.461	4.860	.000
a. Dependent Variable: kinerja						

3. Analisis Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.864[a]	.747	.744	.38683
a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja				

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.447	1	34.447	230.203	.000[b]
	Residual	11.672	78	.150		
	Total	46.119	79			
a. Dependent Variable: kinerja						
b. Predictors: (Constant), kepuasan kerja						

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.064	.269		-.238	.812
	kepuasan kerja	1.015	.067	.864	15.172	.000
a. Dependent Variable: kinerja						

LAMPIRAN 9

Analisis Deskriptif

No.	Keterangan	Karakteristik	Jumlah
1.	jenis kelamin	Laki-laki	51
		Perempuan	29
	Jumlah		**80**
2.	Usia	Kurang 30 tahun	27
		31 tahun-40 tahun	22
		41 tahun-50 tahun	29
		Lbih dari 50 tahun	2
	Jumlah		**80**
3.	Pendidikan terakhir	SMP	1
		SMA	38
		D3	8
		S1	2
		S2	1
		S3	0
	Jumlah		**80**
4.	Lama bekerja	Kurang 3 tahun	19
		3 tahun-5 tahun	7
		6 tahun-10 tahun	21
		Lebih dari 10 tahun	33
Jumlah			**80**

LAMPIRAN 10

Surat Permohonan Izin Penelitian

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara Condong Catur Depok
Sleman Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376, 883087;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 467/DEK/10/Div.URT/IV/2020
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth
Pimpinan
Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa

Assalamu alaikum wr.wb.
Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama	: Annisa Fitri Rahmi
No. Mahasiswa	: 15311395
Tempat/Tanggal Lahir	: Bukittinggi / 28 Desember 1996
Program Studi	: Manajemen
Jenjang	: Strata 1 (S1)
Alamat	: Jl. Panorama Dalam No. 4b

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

"Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan: Kasus pada Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa"

Dosen Pembimbing : Dr. Majang Palupi, BBA.,MBA.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta, 09 Maret 2020
Dekan,

Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.
NIK: 933130101

LAMPIRAN 11

Surat Balasan Izin Penelitian



SHERATON
Mustika Yogyakarta
Resort & Spa

SURAT KETERANGAN
No : TR01/0007/SUKET-SMYRS/III-2020

Dengan Hormat,

Saya yang bertandatangan dibawah ini:
Nama : Budi Santoso
Alamat : Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa
Jl. Laksda Adi Sucipto KM 8,7
Jabatan : Human Resources Manager

Melalui surat ini menerangkan dengan sebenar-benarnya bahwa mahasiswi tersebut di bawah ini:

Nama : Annisa Fitri Rahmi
NIM : 15311395
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Bisnis dan Ekonomika
Universitas : Universitas Islam Indonesia

Telah melaksanakan penelitian dan pengambilan data responden di Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa dimulai pada tanggal 23 Maret 2020 sampai dengan 30 Maret 2020.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 30 Maret 2020

SHERATON
Mustika Yogyakarta
Resort & Spa

Budi Santoso
Human Resources Manager

Sheraton Mustika Yogyakarta Resort & Spa
Jl. Laksda Adisucipto KM 8,7 Yogyakarta 55282, Indonesia
T 62 274 488 588 F 62 274 484 589
Marriott.com/JOGSI

LAMPIRAN 12

Dokumentasi Penelitian



LAMPIRAN 13

Biodata Penliti



Nama	: Annisa Fitri Rahmi
Tempat, Tanggal Lahir	: Bukittinggi, 28 Desember 1996
Jenis Kelamin	: Perempuan
NIM	: 15311395
Perguruan Tinggi	: Universitas Islam Indonesia
Fakultas	: Bisnis dan Ekonomika
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Alamat	: Jl. Panorama no. 4b Bukittinggi, Sumatra Barat
Pendikan Formal	:

1. 2002 – 2003 : TK Al-Azhar Bukittinggi
2. 2003 – 2009 : SD 07 Teladan Bukittinggi
3. 2009 – 2012 : SMPN 1 Bulittinggi
4. 2012 – 2015 : SMAN 2 Bukittinggi

Email : annisaa.fitriii@gmail.com