PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. ASAHIMAS CHEMICAL INDONESIA

Khoirunnisa Setyaningrum

Khoirunnisasetya@gmail.com

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Asahimas Chemical Indonesi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang diintervening oleh kepuasan kerja dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang diintervening oleh kepuasan kerja. Penelitian ini bersifat kuantitatif, alat yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuisioner. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Asahimas Chemical Indonesia tepatnya karyawan yang bekerja pada departemen produksi yang berjumlah 180 orang. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS 21, dilakukan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh kepuasan kerja, terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang diintervening oleh kepuasan kerja dan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang diintervening oleh kepuasan kerja.

Kata Kunci : *Pelatihan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Manusia merupakan salah satu asset penting dan menjadi sumber daya utama yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Bohlander (2013) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu modal perusahaan dalam wujud manusia sehingga modal manusia ini memberikan fakta bahwa untuk mencapai kesuksesan, bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola bakat atau modal manusianya. Modal manusia ini di deskripsikan sebagai nilai ekonomi terhadap pengetahuan, kemampuan dan kapabilitas karyawan. Maka dari itu, hal ini berkaitan dengan bagaimana perusahaan mengeola atau memanajamen sumber daya manusia di dalamnya. Menurut Rivai (2009) Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian.

Kinerja merupakan hal yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan pada sumber daya manusia atau karyawan yang dimilikinya. Seperti yang diterangkan oleh Rivai (2009) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang

dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti pelatihan dan budaya organisasi. Dimana hasil penelitian Agusta dan Susanto (2013) yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh Pelatihan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Syauta et al (2012) yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh Budaya Organisasi.

Pelatihan merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Karena dengan adanya pelatihan, dapat mendorong kinerja karyawan karena dapat membantu karyawan dalam memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang terkait dalam pekerjaan. Seperti yang dijelaskan oleh Noe et al (2011) Pelatihan terdiri dari upaya terencana organisasi untuk membantu karyawan memperoleh pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan perilaku terkait pekerjaan, dengan tujuan menerapkannya pada pekerjaan. Menurut Rivai (2009) pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar system pendidikan yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Penelitian yang dilakukan oleh Agusta dan Susanto (2013) menyebutkan bahwa kuantitas dan kualitas pelatihan yang semakin baik, akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Sultana et al (2012) yang menujukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi merupakan hal yang tidak kalah penting yang berperan pada suatu organisasi atau suatu perusahaan. Dimana menurut Robbins and Coulter (2012) budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Seperti yang dijelaskan juga oleh Robbins (2006) bahwa budaya organisasi berperan dalam menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain dimana hal ini menciptakan keunikan budaya pada suatu organisasi dimana budaya membawa suatu rasa identitas terhadap anggota-anggota organisasi. Budaya juga mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang serta meningkatkan kemantapan sistem social. Syauta et al (2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kemudian Sangadji dan Sopiah (2013) mengungkapkan bahwa adanya budaya organisasi yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Hakim (2015) juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi mendukung peningkatan pada kinerja organisasi yang mana apabila kinerja organisasi meningkat maka hal tersebut dikarenakan adanya peningkatan pada kinerja karyawan yang ada pada organisasi atau perusahaan tersebut.

Kepuasan kerja juga tidak luput dari hal yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi atau perusahaan karena kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Sunuharjo dan Ruhana (2016) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Hira and Waqas (2012) menunjukkan bahwa pekerja yang puas maka pekerja tersebut akan produktif untuk organisasinya. Juniantara dan Riana (2015) menunjukkan bahwa semakin meningkat kepuasan kerja seseorang maka semakin meningkat pula kinerja seorang karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Muslih (2012) menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin tinggi pula. kepuasan kerja merupakan suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Keitner dan Kinicki 2001:271). Sementara Luthans (2008) berpandangan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi pekerja tentang bagaimana pekerjaanya memberikan sesuatu yang

dianggap penting.Hal ini dapat dilihat bahwa pelatihan, budaya organisasi dan kepuasan kerja merupakan bagian dari aspek pekerjaan yang memiliki peran penting dalam kehidupan sumber daya manusia pada suatu perusahaan dan hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Robbins and Judge (2012) mengatakan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negative tentang pekerjaannya.

Lokasi penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah PT. Asahimas Chemical Indonesia yang merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang berada di provinsi Banten tepatnya berada di daerah Anyer yaitu PT. Asahimas Chemical Indonesia.Perusahaan ini bergerak pada industry kimia yang memproduksi Chlor Alkali-Vinyl Chloride yang menghasilkan bahan kimia dasar untuk banyak industry hilir.

Untuk menjadi perusahaan yang unggul ditengah persaingan yang cukup ketat pada bisnis di bidang yang sama dengan visi "Menjadi perusahaan kimia global yang dapat diandalkan, didedikasikan untuk kesejahteraan masyarakat dan manfaat semua pemangku kepentingan.Kami memanfaatkan keahlian kami untuk memberikan bahan kimia berkualitas tinggi secara stabil ke pasar sehingga kehidupan masyarakat dapat menjadi lebih baik dan lebih nyaman. Kepuasan pelanggan akan menjadi konsep utama yang mendasari semua kegiatan kami. Suatu perusahaan dapat mencapai sukses hanya ketika kerjasama penuh di antara manajemen, karyawan dan pemegang saham ditetapkan. Menjadi andal berarti kepercayaan dari pasar dan pelanggan.Reliabilitas harus menjadi tujuan dari semua divisi di seluruh bagian. Menjadi global berarti berusaha memenuhi standar dunia dalam manajemen atau operasinya".

Untuk mencapai visi tersebut maka dibutuhkan cara untuk mencapainya yakni salah satunya dengan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan agar karyawan mampu menciptakan kinerja yang baik sehingga perusahaan mampu menjadi perusahaan kimia secara global. Oleh karena itu salah satu cara yang dapat dilakukan adalah adanya pelatihan pada perusahaan. Sehingga dengan adanya pelatihan yang dilakukan pada karyawan mampu menciptakan kinerja karyawan yang semakin baik. Untuk menjamin peningkatan kinerja karyawan, terdapat faktor lain yang harus diperhatikan oleh perusahaan selain pelatihan, yakni adanya budaya organisasi yang memiliki peran di dalam kelangsungan hidup bagi sumber daya manusia pada suatu perusahaan. Dimana ketika anggota organisasi berada di dalam suatu perusahaan, maka disitulah kelangsungan hidup karyawan selama ia bekerja.

Maka dari itu peneliti merasa perlu meneliti adakah pengaruh dari pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan juga terhadap kepuasan kerja. Selain pelatihan, peneliti juga ingin mengetahui adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan dan juga kepuasan kerja pada karyawan PT. Asahimas Chemical Indonesia.

KAJIAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Kambey dan Suharnomo (2013) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan pada pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Agusta dan Susanto (2013) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang diberikan dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan pada CV. Haragon Surabaya. Penelitian yang dilakukan oleh Sultana, et al (2012) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada pelatihan terhadap kinerja karyawan pada sector telekomunikasi di Pakistan.

Penelitian yang dilakukan oleh Syauta,et,al (2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sementara budaya organisasi dapat memepengaruhi kinerja jika di mediasi oleh kepuasan kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sangadji dan Sopiah (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada dosen, Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen, budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja dosen. Kemudian penelitian Hakim (2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Lodjo (2013) melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Mua'rrifa.et.al (2016) menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan motivasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) cabang Tanjung Emas Semarang. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Choo dan Bowley (2007) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Mohamed dan Shurbagi (2015) melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Kemudian hasil penelitian yang dilakukan oleh Putriana (2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ariotedjo (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelindo Marine Service Surabaya. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara kepuasan kerja dan komitmen organsiasi terhadpa kienrja karyawan pada PT. Pelindo Marine Service Surabaya. Kemudian Hira dan Waqas (2012) melakukan penelitian dengan menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan prestasi kerja. Penelitian ini dilakukan oleh Muslih (2012) dengan hasil terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Fakhri dan Djastuti (2015) melakukan penelitian dengan hasil yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.. Kemudian Khan dkk (2016) juga melakukan penelitian yang menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh pada variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Syauta,et,al (2012) telah melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sementara budaya organisasi dapat memepengaruhi kinerja jika di mediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian Sangadji dan Sopiah (2013) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memebrikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja dosen.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bohlander (2013) sumber daya manusia merupakan salah satu modal perusahaan dalam wujud manusia sehingga modal manusia ini memberikan fakta bahwa untuk mencapai kesuksesan, bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola bakat atau modal manusianya. Modal manusia ini di deskripsikan sebagai nilai ekonomi terhadap pengetahuan, kemampuan dan kapabilitas karyawan. Menurut Rivai (2009) Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sdm dikumpulkan secara ssistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Hasibuan (2005) mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia lebih memfokuskan mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan yang dimaksud yakni meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan adanya pengaturan tersebut, perusahaan akan mendorong tenaga kerja untuk menghasilkan dan mewujudkan kinerja yang optimal dan kepuasan yang sesuai.

Pelatihan

Rivai (2009) mengungkapkan bahwa Pelatihan merupakan wahana untuk membangun sdm menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat pada abad millenium ini. Berkaitan dengan hal tersebut, kita menyadari bahwa pelatihan merupakan fundamental bagi karyawan. Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar system pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Sementara itu, keterampilan adalah meliputi pengertian physical skill, intellectual skill, social skill, managerial skill, dan lain". Kemudian menurut Bohlander (2013) pelatihan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru. Sebagai hasilnya, karyawan mungkin lebih efektif pada pekerjaaannya dan mungkin dapat melakukan pekerjaan lain di tingkat yang lebih tinggi dan terdapat empat kategori untuk mengukur pelatihan yakni analisis kebutuhan, desain program, implementasi dan evaluasi. Sementara menurut Noe (2000) pelatihan mengacu pada upaya terencana oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan yang berhubungan dengan kompetensi dalam pekerjaan. Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang sangat penting untuk kinerja pekerjaan yang sukses

Budaya Organisasi

Robbins (2002) mengungkpkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu system bersama yang dimiliki oleh setiap anggota suatu organisasi, yang dapat membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Robbins juga menjelaskan bahwa terdapat 7 elemen penting suatu budaya yang terdiri dari : inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi terhadap hasil, orientasi terhadap individu, orientasi terhadap tim, agresivitas, dan stabilitas. Luthans (1998) mengungkapkan bahwa budaya organisasi adalah norma – norma dan nilai – nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Karena tentunya setiap anggota organisasi mempunyai " kepribadian " sendiri yang membedakannya. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya adalah budayanya. Hal – hal tersebut penting dan karena itu perlu dipahami serta dikenali. Akan tetapi hal – hal yang bersifat universal tersebut harus diterapkan oleh manajemen dengan pendekatan yang memperhitungkan secara matang faktor-faktor situasi, sesuai kondisi, waktu dan ruang. Dan menurut Andrew Pettigrew dalam Sobirin (2009) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan system makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu. Sistem ini disebut sebagai istilah (terminology), bentuk, kategori atau citra (image) yang bisa dengan sendirinya menjelaskan situasi diri sekelompok orang kepada kelompok orang tersebut. Dalam hal ini system makna diharapkan bisa memberi gambaran tentang jati diri (budaya) sebuah organisasi kepada orang – orang yang bekerja pada organisasi tersebut dan orang – orang yang berada di luar organisasi melalui proses pemaknaan terhadap semua aspek kehidupan organisasi.

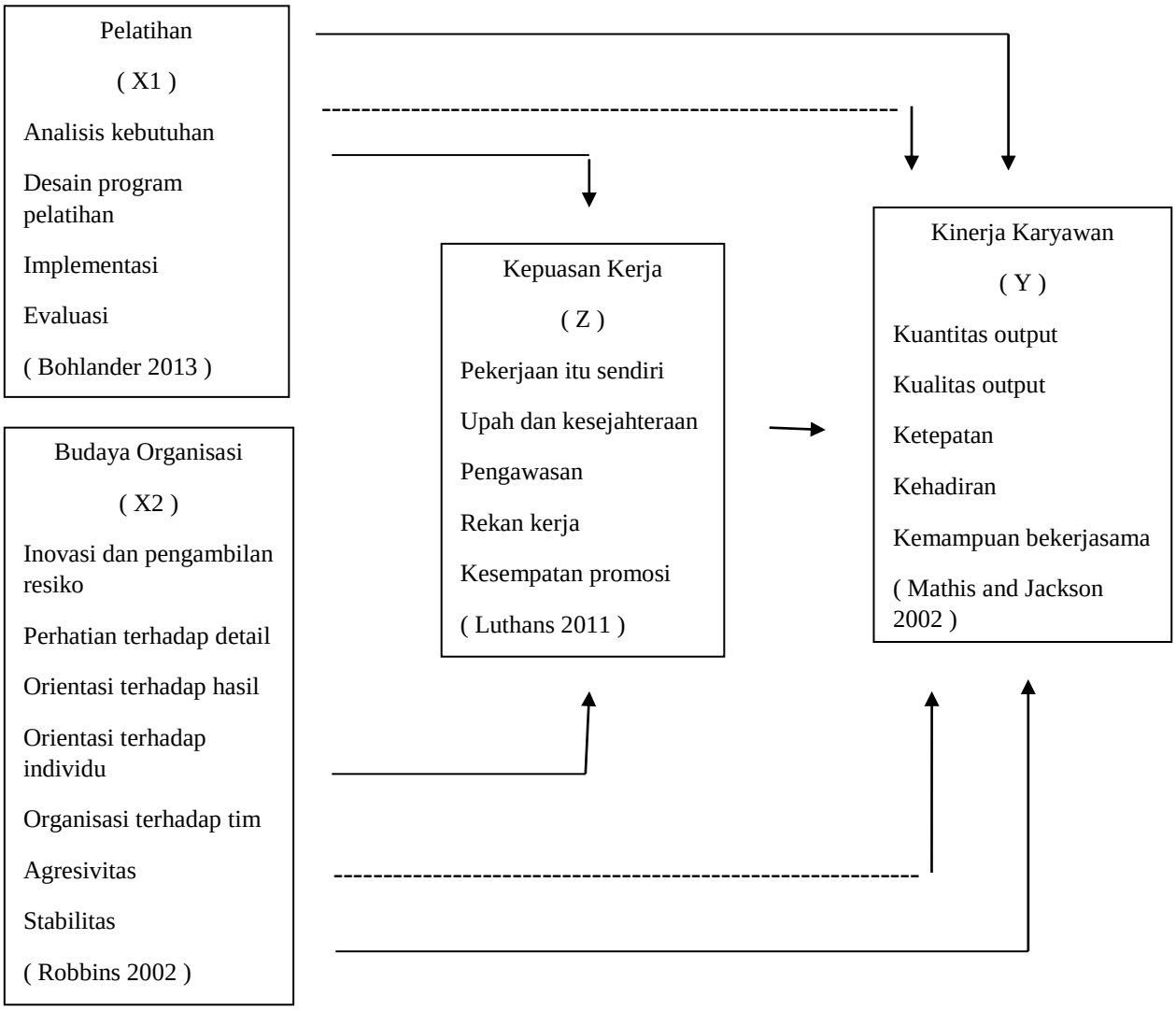
Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan dari seberapa baik perusahaan mereka memberikan hal – hal yang dianggap penting dimana untuk mengukur kepuasan kerja terdiri dari pekerjaan itu sendiri, upah dan kesejahteraan, pengawasan, rekan kerja dan kesempatan promosi. Kemudian menurut Rivai (2009) kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individi memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dan menurut Robbins (2008) kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Kinerja Karyawan

Menurut Mathis and Jackson (2002) kinerja merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dimana kinerja karyawan dapat diukur dengan 5 kategori yang terdiri dari kunatitas output, kualitas output, ketepatan, kehadiran dan kemampan bekerjasama. Kemudian menurut Rivai (2009) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dan menurut Sinambela (2016) Kinerja adalah pelaksanaan suatu

pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana pelaksanaanya dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan.



1. Pelatihan SDM berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

3. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

5 Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

6. Terdapat pengaruh pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan yang di intervening oleh kepuasan kerja

7. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang di intervening oleh kepuasan kerja

Metodologi Penelitian

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuisioner kepada responden yang akan dituju. Dimana menurut Cresswell 2008 dalam Cresswell (2009) penelitian kuantitatif adalah sarana untuk menguji teori obyektif dengan menguji hubungan antar variabel. Variabel - variabel ini, pada gilirannya, dapat diukur, biasanya pada instrumen, sehingga data dapat dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik. Laporan akhir secara tertulis memiliki struktur yang terdiri dari pengenalan, sastra dan teori, metode, serta hasil dan diskusi.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan manufaktur yang berada di provinsi Banten tepatnya berada di daerah Anyer yaitu PT. Asahimas Chemical Indonesia.Perusahaan ini bergerak pada industry kimia yang memproduksi Chlor Alkali-Vinyl Chloride yang menghasilkan bahan kimia dasar untuk banyak industry hilir.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau hal yang ingin peneliti investigasi (Uma Sekaran, 2011).Populasi yang peneliti gunakan sebagai objek penelitian adalah karyawan PT. Asahimas Chemical Indonesia pada divisi tertentu. Jumlah keseluruhan karyawan yang ada pada departemen tersebut adalah 468 orang karyawan. Sedangkan sampel adalah sebuah proses menyeleksi kumpulan-kumpulan elemen dari sebuah populasi dari penelitian untuk menjadi wakil dari populasi tersebut (Uma Sekaran 2011), maka sampel dari penelitian ini berjumlah 212 orang karyawan yang dihitung dengan menggunakan teknik sloving.

Uji Instrumen Penelitian

Teknik pengujian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah *Pearson Product Moment.* Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan alat analisis *IBM SPSS Statistics 21*. Sementara untuk pengujian reliabilitas peneliti menggunakan metode pengujian *Alpha Cronbach.*

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik yang meliputi uji multikoliniearitas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas. Sementara untuk pengujian analisis peneliti menggunakan analisis regresi linear berganda, uji t dan analisis jalur serta koefisien determinasi dengan bantuan alat bantu berupa software *SPSS 21*.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas pada variabel pelatihan yang terdiri dari 39 item diperoleh masing – masing item memiliki r hitung diatas r table (0, 146). Oleh karena itu dapat diartikan bahwa seluruh item dikatakan valid.Artinya, seluruh item pada variabel pelatihan layak digunakan

untuk mengukur variabel pelatihan. Hasil uji validitas pada variabel budaya organisasi yang terdiri dari 25 item diperoleh dari masing – masing item memiliki r nilai r hitung diatas r table (0, 146). Oleh karena itu daapt diartikan bahwa seluruh item adalah valid.Artinya, seluruh item pada variabel budaya organisasi layak digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi. Hasil uji validitas pada variabel kinerja karyawan yang terdiri dari 16 item diperoleh masing – masing item memiliki r hitung diatas r table (0, 146). Oleh karena itu dapat diartikan bahwa seluruh item dikatakan valid.Artinya, seluruh item pada variabel kinerja karyawan layak digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan. Dan Hasil uji validitas pada variabel kepuasan kerja yang terdiri dari 21 item diperoleh masing – masing item memiliki r hitung diatas r table (0, 146). Oleh karena itu dapat diartikan bahwa seluruh item dikatakan valid.Artinya, seluruh item pada variabel kepuasan kerja layak digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai cronbach's alpha pada setiap variabel diatas 0,60 atau 60%. Sehingga dapat diartikan bahwa masing – masing variabel pada kuisioner memiliki konsistensi sebagai alat ukur.Maka item – item pertanyaan kuisioner pada variabel pelatihan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah reliabel.

Analisis Deskriptif Variabel

Tabel 1. Rekapitulasi Analisis Deksriptif Pelatihan (X1)

No.	Indikator	Rata-Rata	Keterangan
1	Analisis Kebutuhan	4,938	Sangat Setuju
2	Desain Program Pealtihan	4,910	Sangat Setuju
3	Implementasi	4,797	Sangat Setuju
4	Evaluasi	4,946	Sangat Setuju
Pelatihan		4,897	Sangat Setuju

Sumber : Data yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 180 orang responden, rata-rata memberikan penilaian sebesar 4,994 dan nilai tersebut termasuk ke dalam kategori sangat setuju.

Tabel 2. Rekapitulasi Analisis Deksriptif Budaya Organsiasi

No.	Indikator	Rata-Rata	Keterangan
1	Inovasi dan Pengambilan Resiko	4,651	Sangat Setuju
2	Perhatian Pada Detail	4,887	Sangat Setuju
3	Orientasi Terhadap Hasil	4,921	Sangat Setuju
4	Orientasi Terhadap Individu	4,927	Sangat Setuju
5	Orientasi Terhadap Tim	4,625	Sangat Setuju
6	Agresivitas	4,852	Sangat Setuju
7	Stabilitas	4,994	Sangat Setuju
Budaya Organisasi		4,836	Sangat Setuju

Sumber : Data yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 180 orang responden, rata-rata memberikan penilaian sebesar 4,994 dan nilai tersebut termasuk ke dalam kategori sangat setuju.

Tabel 3. Rekapitulasi Analisis Deksriptif Kinerja Karyawan (Y)

No.	Indikator	Rata-Rata	Keterangan
1	**Kuantitas Output**	**4,831**	**Sangat Setuju**
2	**Kualitas Output**	**5,120**	**Sangat Setuju**
3	**Ketepatan**	**4,776**	**Sangat Setuju**
4	**Kehadiran**	**5,302**	**Sangat Setuju**
5	**Kemampuan Bekerjasama**	**4,963**	**Sangat Setuju**
Kinerja Karyawan		**4,998**	**Sangat Setuju**

Sumber : Data yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 180 orang responden, rata-rata memberikan penilaian sebesar 4,885 dan nilai tersebut termasuk ke dalam kategori sangat setuju.

Tabel 3. Rekapitulasi Analisis Deksriptif Kepuasan Kerja (Z)

No.	Indikator	Rata-Rata	Keterangan
1	**Pekerjaan Itu Sendiri**	**4,721**	**Sangat Setuju**
2	**Upah Dan Kesejahteraan**	**4,827**	**Sangat Setuju**
3	**Pengawsan**	**4,759**	**Sangat Setuju**
4	**Rekan Kerja**	**4,831**	**Sangat Setuju**
5	**Kesempatan Promosi**	**4,853**	**Sangat Setuju**
Kepuasan Kerja		**4,885**	**Sangat Setuju**

Sumber : Data primer yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 180 orang responden, rata-rata memberikan penilaian sebesar 4,885 dan nilai tersebut termasuk ke dalam kategori sangat setuju.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik

No.	Var.	Uji Asumsi Klasik		
		Uji Normalitas	**Uji Multikoliniearitas**	**Uji Heteroskedastisitas**
1	X1,X2 → Y	Normal	Non multikoliniearitas	Non heteroskedastisitas
2	X1,X2→Z	Normal	Non multikoliniearitas	Non heteroskedastisitas
3	Z →Y	Normal	Non multikoliniearitas	Non heteroskedastisitas

Sumber : Data yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hubungan variabel X1 dan X2 terhadap Y, X1 dan X2 terhadap Z dan variabel Z terhadap Y seluruhnya bersifat normal, non multikoliniearitas dan non heteroskedastisitas.

Analisis Linear Berganda

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

1. **Hasil Analisis Regresi Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.414	.409		1.013	.313
	Pelatihan	.250	.073	.229	3.407	.001
	Budaya Organisasi	.650	.090	.484	7.210	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS 21* diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$Z = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$

$Z = 0{,}414 + 0{,}250\ X_1 + 0{,}650\ X_2$

Dimana :

Z = Kepuasan Kerja

X_1 = Pelatihan

X_2 = Budaya Organisasi

Berdasarkan Tabel diatas dapat diketahui bahwa :

a. Nilai konstanta pada model regresi yaitu 0,414 (nilai konstanta positif). Artinya, jika semua variabel bebas memiliki nilai nol (0) maka nilai kepuasan kerja sebesar 0,414
b. Nilai koefisien regresi untuk variabel X_1 sebesar 0,250. Artinya variabel X_1 memiliki arah pengaruh yang positif. Yaitu jika terjadi kenaikan 1 satuan variabel pelatihan, maka akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,250 satuan
c. Nilai koefisien regresi untuk variabel X2 sebesar 0,650. Artinya variabel X2 memiliki arah pengaruh positif. Yaitu jika terjadi kenaikan 1 satuan variabel pada budaya organisasi, maka akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,650 satuan.
d. Koefisien Determinasi

Tabel 7 Hasil R^2 (Koefisien Determinasi) Pelatihan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kepusan Kerja (Z)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.628[a]	.394	.387	.26727

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: KepuasanKerja

Sumber : Data yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan table diatas, R^2 = 38,7 % Ini artinya bahwa variabel Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) memiliki pengaruh kontribusi sebesar 39,4 % terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) dan 61,3% lainnya dipengaruhi oleh faktor – faktor lain diluar variabel X_1 dan X_2 .

2. Hasil Analisis Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Tabel 8 Hasil Regresi Linear Berganda Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.773	.480		12.022	.000
	Pelatihan	-.206	.086	-.202	-2.388	.018

Budaya Organisasi	.046	.106	.037	.437	.032

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS 21* diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$Y = a+b_1 X_1 + b_2 X_2$

$Y = 5{,}773 - 0.206 X_1 + 0.046 X_2$

Dimana :

Y : Kinerja

X_1 : Pelatihan

X_2 : Budaya Organisasi

Xn : Variabel bebas ke..n

a d : Konstanta

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas, dapat diketahui bahwa :

a. Nilai konstanta pada model regresi yaitu 5,773 (nilai konstanta positif). Artinya, jika semua variabel bebas memiliki nilai nol (0) maka nilai kinerja karyawan sebesar 5,733.
b. Nilai koefisien regresi untuk variabel X1 sebesar -0,206 artinya variabel X1 memiliki arah pengaruh negatif. Yaitu jika terjadi kenaikan 1 satuan variabel pelatihan, maka akan menurunkan nilai variabel kinerja karyawan sebesar -0,206 satuan.
c. Nilai koefisien regresi untuk variabel X2 sebesar 0,046 artinya variabel X2 memiliki arah pengaruh positif. Yaitu jika terjadi kenaikan 1 satuan variabel budaya organisasi, maka akan meningkatkan nilai variabel kinerja karyawan sebesar 0,046 satuan.
d. Koefisien Determinasi

Tabel 9 Hasil R^2 (Koefisien Determinasi) Pelatihan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.187[a]	.035	.024	.31358

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data primer yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan table 4.10 diatas, R^2 = 2,4 %. Ini artinya bahwa variabel Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) memiliki pengaruh kontribusi sebesar 2,4 % terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dan 97,6% lainnya dipengaruhi oleh faktor – faktor lain diluar variabel X_1 dan X_2 .

3. Hasil Analisis Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 10. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.602	.334		13.789	.000
	Kepuasan Kerja	.079	.069	.086	1.145	.044

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS 21* diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

Model Y = 4.602 + 0,079 Z
Y = 4,602+ 0,079 Z
Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

Z = Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel diatas dapat diketahui bahwa :

a. Nilai konstanta pada model regresi yaitu 4,602 (nilai konstanta positif). Artinya, jika semua variabel bebas memiliki nilai nol (0) maka nilai variabel kinerja karyawan adalah sebesar 4,602.
b. Nilai koefisien regresi untuk variabel Z sebesar 0,079. Artinya variabel Z memiliki arah pengaruh yang positif. Yaitu jika terjadi kenaikan 1 satuan variabel pelatihan, maka akan meningkatkan nilai variabel kinerja karyawan sebesar 0,079 satuan.

c. Koefisien Determinasi

Tabel 11. Hasil R^2 (Koefisien Determinasi) Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.086[a]	.007	.002	.31713

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja

b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber : Data yang diolah pada tahun 2018

Berdasarkan table diatas, R^2 = 2%. Ini artinya bahwa variabel Kepuasan Kerja (z) memiliki pengaruh kontribusi sebesar 17% terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dan 98% lainnya dipengaruhi oleh faktor – faktor lain diluar variabel Z.

Uji Hipotesis

1. **Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**
   Tabel 12. Hasil Uji T Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.414	.409		1.013	.313
	Pelatihan	.250	.073	.229	3.407	.001
	Budaya Organisasi	.650	.090	.484	7.210	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data yang diolah pada tahun 2018

a. **Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja**
   Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulka bahwa **hipotesis pertama** yang berbunyi " Di duga terdapat pengaruh signifikan dari variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja pada karyawan " **terbukti.**
b. **Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja**
   Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa **hipotesis kedua** yang berbunyi " Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja " **terbukti.**
c. **Hipotesis 3: Terdapat pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulka bahwa **hipotesis ketiga** yang berbunyi " Di duga terdapat pengaruh signifikan dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan " **terbukti.**

d. Hipotesis 4 : Terdapat pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulka bahwa **hipotesis keempat** yang berbunyi " Di duga terdapat pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan" **terbukti.**

e. Hipotesis 5 : Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulka bahwa **hipotesis kelima** yang berbunyi " Di duga terdapat pengaruh signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan " **terbukti.**

Analisis Jalur (Path Analyze)

Dalam menguji pengaruh tidak langsung, peneliti menggunakan metode analisis jalur sebagai berikut :

Tabel 13 Hasil Analisis Jalur

No	Hipotesis	Simbol	Nilai
1	Pengaruh variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja	X1 → Z	0,250
2	Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	X2 → Z	0,650
3	Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan	X1 → Y	-0,206
4	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	X2 → Y	0,046
5	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Z → Y	0,079
6	Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	X1 → Z → Y (0,250 x 0,079)	0.019
7	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	X2 → Z → Y (0,650 x 0,079)	0,051

Sumber : Data primer yang diolah pada tahun 2018

Pembahasan

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001. Dengan kriteria jika tingkat signifikansi penelitian < 0,05, maka H0 ditolak dan Ha diterima dan jika tingkat signifikansi penelitian > 0,05, maka Ha diterima dan H0 ditolak sehingga pada hipotesis terdapat

pengaruh variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja pada karyawan departemen produksi PT. Asahimas Chemical Indonesia **“ Terbukti “.**

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh dari variabel pelatihan terhadap kepuasan karyawan pada departemen produksi PT. Asahimas Chemical Indonesia di dukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya yang dilakukan oleh Choo dan Bowley (2017) yang menghasilkan bahwa semakin tinggi ketentuan pelatihan pada organisasi, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan karyawan dengan menggunakan metode analisis deskriptif, intercorrelation dan analisis factor sedangkan pada penelitin ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan menunjukkan hasil penelitian yang sama yakni terdapat pengaruh pada variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Penelitian lain yang menunjukkan hasil yang sama bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Mu’arrifa dkk (2016), dimana variabel pelatihan menggunakan teori Rae dan Kepuasan menggunakan teori As’ad. Sedangkan dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori Bohlander untuk variabel pelatihan dan teori Luthans untuk variabel kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (persero) Cabang Tanjung Emas Semarang, Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Asahimas Chemical Indonesia. Dengan metode analisis yang sama yakni analisis regresi linear berganda, penelitian ini menunjukkan hasil yang sama yakni adanya pengaruh dan signifikan pada pelatihan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian lain yang menunjukkan hasil yang sama adalah penelitian yang dilakukan oleh Lodjo (2013) .Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. PLN Sulut tenggo Cabang Manado. Penelitian ini berbeda karena objek penelitian yang tertuju pada perusahaan besar namun yang dilakukan oleh peneliti adalah perusahaan swasta dan penelitian yang dilakukan oleh Lodjo merupakan perusahaan BUMN dengan Pelatihan menggunakan teori Siagian dan Kepuasan Kerja menggunakan teori Robbins, sementara dalam penelitian ini menggunakan teori Bohlander untuk Pelatihan dan teori Luthans untuk Kepuasan Kerja,menunjukkan hasil yang sama yakni adanya pengaruh dan signifikan pada variabel Pelatihan dan Kepuasan Kerja.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Dengan kriteria jika tingkat signifikansi penelitian < 0,05, maka H0 ditolak dan Ha diterima dan jika tingkat signifikansi penelitian > 0,05, maka H0 diterima dan Ha ditolak. Sehingga hipotesis terdapat pengaruh dari variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada karyawan PT. Asahimas Chemical Indonesia **“ terbukti “.**

Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan departemen produksi PT. Asahimas Chemical Indonesia didukung dengan beberapa penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti .

Penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yakni seperti yang dilakukan Shurbagi (2015), dimana penelitian Shurbagi tertuju pada bank komersial di Libya, sedangkan dalam penelitian ini dilakukan pada sebuah perusahaan manufaktur. Penelitian Shurbagi ini menggunakan teori Cameron and Quinn untuk variabel budaya organisasi dan teori Spector untuk variabel kepuasan kerja. Sementara penelitian ini menggunakan teori Robbins untuk variabel budaya organisasi dan teori Luthans untuk variabel kepuasan kerja. Dengan

menggunakan metode analisis yang sama yakni analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Putriana dkk (2015) dimana dalam penelitannya menggunakan metode analisis Least Square Equation Model (PLS-SEM) yang menghasilkan bahwa terdapat pengaruh positif pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda yang menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh pada variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Kemudian penelitian Putriana dkk menggunakan teori Thomas Liping Tang dkk dan Hofstede untuk variabel budaya organisasi, Smith dkk untuk variabel kepuasan kerja dan Dessler untuk variabel kinerja karyawan. Dan penelitian ini menggunakan teori Robbins untuk budaya organisasi, Luthans untuk kepuasan kerja dan Mathus and Jackson untuk kinerja karyawan.

3. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,018. Dengan kriteria jika tingkat signifikansi penelitian < 0,05, maka H0 ditolak dan Ha diterima dan jika tingkat signifikansi penelitian > 0,05, maka Ha diterima dan H0 ditolak sehingga pada hipotesis terdapat pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan departemen produksi PT. Asahimas Chemical Indonesia **“ Terbukti “.**

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan pada departemen produksi PT. Asahimas Chemical Indonesia di dukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya yang dilakukan oleh Agusta dan Susanto (2013) yang dilakukan pada karyawan yang bekerja di CV. Haragon Surabaya, sedangkan penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT). Dimana pada penelitian Agusta dan Susanto menggunakan teori Dessler untuk variabel pelatihan dan Mangkunegara untuk variabel Kinerja Karyawan. Sementara pada penelitian ini menggunakan teori Bohlander untuk variabel Pealtihan dan Mathis and Jackson untuk variabel Kinerja Karyawan. Hasil dari penelitian Agusta dan penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang diberikan dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.

Penelitian ini juga diperkuat dengan adanya penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh oleh Sultana, et al (2012) dimana hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dan signifikan pada pelatihan terhadap kinerja karyawan pada sector telekomunikasi di Pakistan.Berbeda dengan penelitian ini, hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh pada pelatihan terhadap kinerja karyawan namun yang membedakan adalah penelitian ini memiliki pengaruh negative pada pelatihan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,032. Dengan kriteria jika tingkat signifikansi penelitian < 0,05, maka H0 ditolak dan Ha diterima dan jika tingkat signifikansi penelitian > 0,05, maka Ha ditolak dan H0 diterima sehingga pada hipotesis terdapat pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan departemen produksi PT. Asahimas Chemical Indonesia **“ Terbukti “.**

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada departemen produksi PT. Asahimas Chemical Indonesia di

dukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya yang dilakukan oleh Syauta,et,al (2012) yang menggunakan teori Wallach untuk budaya organisasi, Luthans untuk kepuasan kerja serta Bernadin and Russel untuk kinerja karyawan. Dan penelitian ini menggunakan teori Robbins untuk budaya organisasi, Luthans untuk kepuasan kerja dan Mathis and Jackson untuk kinerja karyawan. Dengan menggunakan analisis Partial Least Square (PLS), sedangkan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sementara budaya organisasi dapat memepengaruhi kinerja jika di mediasi oleh kepuasan kerja.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Sangadji dan Sopiah (2013) dimana penelitiannya dilakukan pada beberapa Universitas Muhammadiyah Indonesia dengan target dosen sebagai objek penelitian. Dengan menggunakan teori Juechter dkk untuk budaya organisasi, Robbins untuk kepuasan kerja dan Bernadin and Russel untuk kinerja karyawan. Sementara penelitian ini menggunakan teori Robbins untuk budaya organisasi, Luthans untuk kepuasan kerja dan Mathis and Jackson untuk kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada dosen, kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen, budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja dosen.Berbeda dengan penelitian ini yang dilakukan pada karyawan sebagai objek penelitian dan memilih sebuah perusahaan sebagai objek organisasi untuk diteliti dengan menunjukkan hasil penelitian yang sama melalui analisis Partial Least Aquare (PLS) dan Structural Equation Modeling (SEM) untuk penelitian Sangadji dan Sopiah, serta analisis regresi linear berganda untuk penelitian ini.

Kemudian penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Adnan Hakim (2015) dengan objek rumah sakit Konsel Sulawesi Selatan sebagai objek dengan menggunakan analisis Structural Equation Model (SEM). Berbeda dengan penelitian ini yang menggunakan analisis regresi linear berganda yang menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,044. Dengan kriteria jika tingkat signifikansi penelitian < 0,05, maka H0 ditolak dan Ha diterima dan jika tingkat signifikansi penelitian > 0,05, maka Ha diterima dan H0 ditolak sehingga pada hipotesis terdapat pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan departemen produksi PT. Asahimas Chemical Indonesia **“ Terbukti “.**

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada departemen produksi PT. Asahimas Chemical Indonesia di dukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya yang dilakukan oleh Ariotedjo (2017), dimana variabel kepuasan kerja menggunakan teori Robbins dan kinerja karyawan menggunakan teori Bernadin and Russel. Dan dalam penelitian ini menggunakan teori Luthans untuk kepuasan kerja dan Mathis and Jackson untuk kinerja karyawan.Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis linear berganda dengan hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelindo Marine

Service Surabaya.Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara kepuasan kerja dan komitmen organsiasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelindo Marine Service Surabaya.

Penelitian lain juga dilakukan oleh oleh Hira dan Waqas (2012) yang dilakukan pada karyawan level mengengah yang bekerja pada Sektor Bank di Pakistan, dimana variabel kepuasan kerja menggunakan teori Herzberg dan kinerja karyawan menggunakan teori Welbourne. Dan dalam penelitian ini menggunakan teori Luthans untuk kepuasan kerja dan Mathis and Jackson untuk kinerja karyawan Metode analisis yang digunakan aalah analisis regresi yang menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini juga diperkuat dengan adanya penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muslih (2012) yang dilakukan pada karyawan PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang sebagai objek peneltiian dengan menggunakan metode analisis Partial Least Squre (PLS) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian ini analisis data menggunakan metode analisis regresi linear berganda namun menunjukkan hasil penelitian yang sama yakni terdapat pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda dengan meunjukkan hasil penelitian yang sama.

6. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis jalur diketahui bahwa pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan sebesar -0,206 sedangkan pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0.019. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Asahimas Chemical Indonesia. Artinya, " pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Asahimas Chemical Indonesia", **terbukti.**

Pernyataan ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh beberapa peneliti yakni yang dilakukan oleh Fakhri (2015) dengan menggunakan teori Handoko untuk pelatihan, Hasibuan untuk kepuasan kerja dan Mangkunegara untuk kinerja karyawan. Kemudian dalam penelitian ini menggunakan teori Bohlander untuk pelatihan, Luthans untuk kepuasan kerja dan Mathis and Jackson untuk kinerja karyawan, melalui metode analisis regresi linear berganda yang menghasilkan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang dilakukan pada karyawan PT. Audio Sumitomo Technology (AST). Penelitian ini menjadikan sebuah Perseroan Terbatas (PT) sebagai objek penelitian dan menghasilkan hasil penelitian yang sama yakni terdapat pengaruh pada variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Sila (2014) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan penelitian ini dilakukan pada " Kenya Women Finance Trust Eastern Nyanza Region, Kenya", dan hasil yang sama jika pengaruh variabel yang sama dilakukan pada karyawan Indonesia yakni pada perusahaan PT. Asahimas Chemical Indonesia.

7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis jalur diketahui bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,046 sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi

terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,051. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh tidak langsung budaya organisas terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Asahimas Chemical Indonesia. Artinya, " pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Asahimas Chemical Indonesia", **terbukti.**

Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Sangadji dan Sopiah (2013) melalui metode analisis Partial Least Square (PLS) dan Structural Equation Nodeling (SEM) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dapat dibuktikan, sebagaimana hasil yang sama ditunjukkan pada penelitian ini.

Kemudian penelitian selanjutnya dilakukan oleh Syauta dkk (2012) dimana penelitiannya menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dimana hasil penelitian pun menunjukkan hasil yang sama yakni terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan metode analisis Partial Least Square (PLS) sementara pada penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitiaan yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. Asahimas Chemical Indonesia, menghasilkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh pada variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja
2. Terdapat pengaruh pada variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
3. Terdapat pengaruh pada variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan
4. Terdapat pengaruh pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
5. Terdapat pengaruh pada variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
6. Terdapat pengaruh pada variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening
7. Terdapat pengaruh pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

5.2 Saran

Dari hasil analisis, berikut ini adalah saran untuk PT. Asahimas Chemical Indonesia yang berkaitan dengan pelatihan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan :

1. Meningkatkan program pelatihan secara berkala agar karyawan semakin mampu menyesuaikan dengan pesatnya persaingan antar perusahaan di bidang yang sama dan semakin unggul kualitas pengetahuan serta keterampilan karyawan.
2. Meningkatkan kepedulian untuk budaya organisasi terutama hubungan antara karyawan dengan atasan guna membangun hubungan yang nyaman saat bekerja dan tidak timbul kecanggungan antara atasan dengan bawahan.

Saran untuk peneliti adalah bukan hanya sekedar meneliti namun juga untuk menunjukkan praktek nyata yang ada pada objek penelitian bahwa aktivitas yang responden lakukan atau

kebiasaan responden adalah sebuah cerminan dari sebuah konsep yang ada. Peneliti juga memiliki pengalaman guna sebagai pembelajaran untuk kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

Adel M, Ali S. 2015. The Effect of Organizational Culture on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment.International Journal of Humanities and Maangement Sciences.Vol 3(1).

Afaq A K, Sardar O B H A, Raja M W, Mohsin A, Moazzam I. 2016. Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction : A Study of Telecom Sector in Pakistan Macrothink Institute. Business Managmeent and Strategy. Vol 7(16).

Afshan S, Sobia I, Kamran a, Nasir M. 2012.Impact of Training on Employee Performance: a study of telecommunication sector in Pakistan Interdisciplinary journal of contemporary research 646. Vol 4(6).

Aftah H, Idrees W. 2012. A study of Job Satisfaction and It's Impact on Performance in Banking Industry of Pakistan. International Journal of Business and Social Science. Vol. 3(19)

Agusta,L.E..2013. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV.HAragon Surabaya, Vol 1(3).

Akdon dan Riduwan. 2007. Rumus dan Data Dalam Analisis Statistika Cetakan ke-2. Bandung: Alfabeta

Arikunto, Suharsimi. 2005. Manajemen Penelitian.Jakarta: PT. Rineka Cipta

Ariotedjo.2014. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmu Manajemen. Vol 2(2).

Azwar, S. 2009. Sikap Manusia dan Pengukurannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Basthomi M. (2012). Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pegawai PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol. 10(4).

Choo S, Bowley C. 2007. Using Training and Development to affect Job Satisfaction within Franchising.Jounal of Small Business and Enterprise Development.Vol 14(2).

Cresswell, John W.2009. Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches 3rd Edition. United Kingdom: Sage Publications, Inc

Dessler, Gary, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : PT. Indeks

Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat

Fermando, Stefanus L. 2013. Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan, dan Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja. Journal EMBA.Vol 1(3).

Ghozali, Imam. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. Yogyakarta: Universitas Diponegoro

Ghozali, Imam.2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Hasibuan, Malayu. 2005. Manajemen Sumber Daya Mansuia. Jakarta : PT. Bumi Aksara

Kreitner, Robert and Kinicki, Angelo. 2001. Organizational Behavior. Fifth Edition. Irwin McGraw-Hill

Lies P, Wibowo, Husein U, Hanes R. 2015. The Impact of Organizational Commitment and Job Performance : Study on Japanese Motorcycle in Indonesia. Journal of Education and Research.Vol 3(9).

Luthans, Fred. 1998. Organizational Behavior. Eight Edition. New York: McGraw-Hill Co

Luthans, Fred. 2002. Organizational Behavior: &th Edition. New York: McGraw-Hill Inc

Luthans, Fred. 2008. Organizational Behavior. New York: McGraw Hill Companies Inc

Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.

Mathis Robert, Jackson Joh. 2002 .*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Salemba Empat

Mathis, R.L & J.H Jackson. 2006. Human Resource Managmeent: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat

Noe, R. A., Hollenback, J. R., Gerhart B., Wright, P. M.(2010). Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing. Jakarta:Salemba Empat.

Noe, R. A., Hollenback, J. R., Gerhart B., Wright, P. M. (2011). Human Resource Management. New York. McGraw-Hill/Irwin.

Noor, Juliansyah.2011. Metode Penelitian : Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah, Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Riskha F, Fakhri, Indi D. 2015.Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Diponegoro Journal of Management .Vol. 4(4).

Rivai, Veithzal. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Rivai, Veithzal. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Rivai, Veithzal. 2015. Manajemen Kinerja Untuk Perusahaan Dan Organisasi. Yogyakarta: BFFE Yogyakarta

Robbins, S., P.2002.*Perilaku Organisasi: Konsep; Kontroversi: Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia.Jakarta : Prenhallindo

Robbins, Stephen. 2006. Perilaku Organisasi edisi 12. Jakarta: Salemba Empat

Robbins, Stephen. 2008. Perilaku Organisasi Buku 2. Jakarta: Salemba Empat

Robbins, Stephen P. and Coulter Mary. 2012. Management. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Sangadji,Sopiah. 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.Vol 3(3).

Sekaran, Uma.2006. Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Edisi 4, Buku 1. Jakarta: PT Raya Grafindo Persada

Sekaran, Uma.2011. Research Methods For Business Edisi 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat

Sekaran, U & Bougie, R.2013.*Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, USA: John wiley & Sons Ltd.

Sinambela, Lijan. 2012. Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu

Sinambela, Lijan Poltak. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara

Snell and Bohlander, Scott and George. 2013. Managing Human Resources. USA: South Western

Sobirin, Ahmad. 2009. Budaya Organisasi. Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN

Syauta,et.al. 2012. The influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Munical Waterworks Of Jayapura, Papua Indonesia. Journal of Business and Management Invention.Vol 1(1).

Zida H, Mua'rrifa, Rustono, Sri W. 2016. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang. Jurnal Admisi