

# PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA

Hapy Septia Nugraheni, Bulan Prabawani  
Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro, Indonesia  
Email: [hapy.nugraheni@gmail.com](mailto:hapy.nugraheni@gmail.com)

---

## Abstract

*PT. KAI Daop 5 Purwokerto is one of the operational areas of PT. KAI (Persero). In 2018 it was found that there were performance problems of PT. KAI Daop 5 Purwokerto is seen from the assessment of declining performance and the level of job satisfaction which has declined in recent years. This can be indicated by the decline in participants in training and the increasing number of accidents in 2018.*

*The aim of this research is to determine the effect of training and organizational culture to employee performance through job satisfaction. The type of this research is explanatory research, with 110 respondents of samples. Used questionnaire as data collecting with Likert scale. In the data analysis method used is test of validity and reliability, correlation coefficient (R), simple and multiple linear regression test, coefficient of determination (R<sup>2</sup>), significance of t test and F test, sobel test by using SPSS 21.0 for Windows.*

PT. KAI Daop 5 Purwokerto merupakan salah satu daerah operasional PT. KAI (Persero). Pada tahun 2018 diketahui terdapat masalah kinerja karyawan PT. KAI Daop 5 Purwokerto dilihat dari penilaian kinerja yang menurun dan tingkat kepuasan kerja yang menurun beberapa tahun terakhir. Hal ini dapat diindikasikan karena menurunnya peserta pada pelatihan dan meningkatnya angka kecelakaan tahun 2018.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Tipe penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, dengan jumlah sampel sebanyak 110 responden. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala Likert. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, koefisien korelasi (R), uji regresi linear sederhana dan berganda, koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), signifikansi uji t dan uji F, uji sobel dengan aplikasi SPSS 21.0 for Windows

---

## Keywords:

Pelatihan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

## Pendahuluan

Dalam era persaingan usaha yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat. Salah satu cara untuk mengembangkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan adalah diadakannya suatu program pelatihan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan dari perusahaan. Selain itu budaya organisasi juga memberikan dukungan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan profesional, perlu ditumbuhkan budaya kerja yang baik. Budaya kerja akan mampu muncul dalam kinerja seseorang karyawan jika mereka mempunyai dasar nilai-nilai yang baik dan luhur. Kemunculan tersebut didorong oleh suatu lingkungan kerja yang kondusif.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai Badan Usaha Milik Negara memiliki peran ganda, yaitu sebagai *agent of development* dan perusahaan yang *profitable*. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) senantiasa menjadi penyedia sarana transportasi yang peduli terhadap lingkungan, dikelola oleh sumber daya manusia yang profesional sehingga mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat serta tumbuh dan berkembang sesuai dengan konsep bisnis yang sehat. PT. Kereta Api Indonesia (persero) menginginkan dalam keberjalanannya kepuasan kerja karyawan terus meningkat. akan tetapi dalam keberjalanannya tingkat kepuasan kerja karyawan PT. KAI Daop 5 Purwokerto menurun beberapa tahun terakhir. Diketahui data jumlah kehadiran karyawan pada pelatihan tahun 2018 belum mencapai target perusahaan serta angka kecelakaan di wilayah Daop 5 mengalami kenaikan dari tahun 2016 hingga 2018.

Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja dan sebagainya (Koesmono, 2005). Kepuasan kerja dapat dipandang sebagai pernyataan positif hasil dari penilaian para karyawan terhadap apa yang telah dilakukan oleh organisasi kepada para karyawannya sehingga kepuasan kerja para karyawan dipercaya akan dapat menumbuhkan motivasi para karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Dengan munculnya rasa puas dalam bekerja akan membawa pengaruh baik bagi perusahaan yang berujung pada kinerja karyawan yang terus meningkat pula.

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*internal factor*) maupun upaya strategis dari perusahaan (Husnawati, 2006). Faktor-faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain, sementara contoh faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kepuasan kerja diduga menjadi salah satu faktor yang cukup mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan. Beberapa hal berikut ini diduga mempengaruhi kepuasan kerja, diantaranya adalah pemberian pelatihan dan budaya organisasi. Perlu dilakukan strategi yang tepat guna mencapai tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan terkait dengan hal-hal yang telah disebutkan di atas.

## **Kerangka Teori**

### **Pelatihan**

Menurut Mathis (2002) pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Simanjuntak (2005) mendefinisikan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja. Terdapat hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan yaitu apabila pelatihan yang diberikan baik maka keterampilan karyawan meningkat dan berdampak pada kinerja karyawan yang baik. Variabel pelatihan dapat diukur

dengan indikator: (1) Sasaran Pelatihan (2) Peserta Pelatihan (3) Waktu Pelatihan (4) Metode Pelatihan (5) Instruktur Pelatihan (6) Tujuan Pelatihan (7) Materi Pelatihan.

## **Budaya Organisasi**

Robbins dan Timoty (2008:256) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Davis (1989) dalam Moehariono (2012:336) mengartikan budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai (values) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja adalah suatu budaya organisasi yang kuat akan mendorong pada kinerja karyawan yang tinggi. Variabel budaya organisasi dapat diukur dengan indikator: (1) Mendorong Karyawan Memegang Prinsip Integritas (2) Mendorong Karyawan Memegang Prinsip Profesional (3) Mendorong Karyawan Memegang Prinsip Keselamatan (4) Mendorong Karyawan Memegang Prinsip Inovasi (5) Mendorong Karyawan Memegang Prinsip Pelayanan Prima.

## **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Handoko (2001) yaitu suatu keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana para karyawan memandang dari sudut pandang pekerjaan mereka. Dampak positif dari kepuasan kerja adalah produktivitas/kinerja karyawan yang tinggi, *turnover* karyawan yang rendah. Variabel kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator (1) Tidak Memiliki Minat Berpindah Kerja (2) Menyenangi Pekerjaan (3) Dapat Memberikan Kontribusi (4) Kenyataan Melebihi Harapan (5) Kesempatan Promosi (6) Pemenuhan Kebutuhan.

## **Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2000: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Prawirosentono (2008: 27), faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi dan kinerjanya adalah efektivitas dan efisiensi, tanggung jawab, disiplin, inisiatif. Variabel kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator (1) Kehadiran Tepat Waktu (2) Kemampuan Memenuhi Hasil Pekerjaan Secara Kualitas Dan Kuantitas (3) Tanggung Jawab Yang Tinggi (4) Mampu Bekerjasama Dengan Rekanannya (5) Memiliki Inisiatif (6) Tingkat Kesalahan Pekerjaan Yang Rendah.

## **Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis dinyatakan dalam jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2009:93). Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Diduga budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Diduga pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan.
4. Diduga pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
5. Diduga budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan,
6. Diduga pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara simultan.
7. Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan,

## **Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian eksplanatory yaitu penelitian yang bermaksud menyoroti hubungan variabel-variabel penelitian kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. KAI Daop 5 Purwokerto. Sampel pada penelitian ini 110 responden dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi sederhana dan berganda, uji signifikansi (uji t), uji sobel dan uji F dengan menggunakan software SPSS versi 21.00.

## **Pembahasan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, variabel independen yaitu pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Pertama, hipotesis 1 yaitu “diduga pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan” diterima. Hal ini sesuai dengan teori Handoko (2000) yaitu karyawan yang telah berpengalaman dan yang belum berpengalaman mungkin memerlukan program pelatihan sebagai investasi dalam sumber daya manusia. Dengan begitu pelatihan yang diberikan apabila dilakukan dengan baik akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, maka pelatihan merupakan aspek penting bagi manajemen PT. KAI Daop 5 Purwokerto. Pada penelitian ini, terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 27,2% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan. Dari uji t didapati pengaruh antara pelatihan dan kepuasan kerja karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

Kedua, hipotesis 2 yaitu “diduga budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan” diterima. Hal ini sesuai dengan teori Marcoulides dan Heck (1993) yang menjelaskan budaya organisasi merupakan suatu konsep yang dapat dijadikan sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi tugas, serta dampak yang dihasilkan, karena tanpa ukuran yang valid dan reliabel dari aspek kritis budaya organisasi maka pernyataan tentang dampak budaya pada kepuasan kerja karyawan akan terus berdasarkan pada spekulasi, observasi personal dan studi kasus. Pada penelitian ini, terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 27,7% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi. Dari uji t didapati pengaruh antara budaya organisasi dan kepuasan kerja karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

Ketiga, hipotesis 3 yaitu “diduga pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja secara simultan” diterima. Pada penelitian ini terdapat pengaruh signifikan dan positif antara variabel pelatihan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan hasil regresi linear berganda masing-masing 0,287 untuk variabel pelatihan dan 0,193 untuk variabel budaya organisasi. Dari uji F didapati  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

Keempat, hipotesis 4 yaitu “diduga pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” diterima. Hal ini sesuai dengan teori Simamora (2014:89), tujuan dilakukannya pelatihan kerja adalah untuk memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan. Pada penelitian ini, terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 22,3% kinerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan. Dari uji t didapati pengaruh antara pelatihan dan kinerja karyawan karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

Kelima, hipotesis 5 yaitu “diduga budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” diterima. Hal ini sesuai dengan teori Wibowo (2013) yang menjelaskan budaya organisasi merupakan hasil dari interaksi ciri-ciri kebiasaan mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungan organisasinya, akan membentuk suatu persepsi subyektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi resiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang, persepsi keseluruhan ini akan menjadi budaya atau kepribadian organisasi tersebut yang mampu mendukung dan mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja perusahaan serta dampak yang lebih besar pada budaya yang lebih kuat. Pada penelitian ini, terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 21,7% kinerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi. Dari uji t didapati pengaruh antara budaya organisasi dan kinerja karyawan karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

Keenam, hipotesis 6 yaitu “diduga pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara simultan” diterima. Pada penelitian ini terdapat pengaruh signifikan dan positif antara variabel pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan hasil regresi linear berganda masing-masing 0,268 untuk variabel pelatihan dan 0,167 untuk variabel budaya organisasi. Dari uji F didapati  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

Ketujuh, hipotesis 7 yaitu “diduga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” diterima. Hal ini sesuai dengan teori Wibowo (2015:141) kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja. Pada penelitian ini, terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 56,5% kinerja dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja. Dari uji t didapati pengaruh antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

## **Kesimpulan dan Saran**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh variabel pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dapat diambil beberapa kesimpulan, yaitu :

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel pelatihan (X1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z). Hal ini dibuktikan dengan perhitungan  $t$  hitung lebih besar dibandingkan dengan  $t$  tabel. Dalam penelitian pada karyawan PT. KAI Daop 5 Purwokerto, terdapat pertanyaan yang masih di bawah nilai rata-rata yaitu metode pelatihan yang beragam, pelatihan dilakukan secara rutin, dan instruktur pelatihan menyampaikan materi dengan jelas.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel budaya organisasi (X2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z). Hal ini dibuktikan dengan perhitungan dimana  $t$  hitung lebih besar dibandingkan dengan  $t$  tabel. Dalam penelitian pada karyawan PT. KAI Daop 5 Purwokerto, terdapat pertanyaan yang masih di bawah nilai rata-rata yaitu mempunyai motivasi diri yang tinggi, menyukai hal-hal baru, peka terhadap permasalahan dan mencari pemecahan, mampu berfikir fleksibel dan imajinatif, menempatkan kepentingan pelanggan di atas kepentingan kelompok atau pribadi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kedua aspek pelatihan dan budaya organisasi masih masing memiliki hubungan searah dengan kepuasan kerja. Dapat dilihat dari hasil uji pada penelitian ini yang menyatakan bahwa semakin baik pelatihan dan budaya organisasi di PT. KAI Daop 5 Purwokerto maka semakin baik juga kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel kepuasan kerja (Z) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan perhitungan dimana  $t$  hitung lebih besar dibandingkan dengan  $t$  tabel. Dalam penelitian pada karyawan PT. KAI Daop 5 Purwokerto, terdapat pertanyaan yang masih di bawah nilai rata-rata yaitu tidak memiliki minat berpindah kerja dan mendapat pujian dari pimpinan atas hasil kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kedua aspek pelatihan dan budaya organisasi masih masing memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan. Dapat dilihat dari hasil uji pada penelitian ini yang menyatakan bahwa semakin baik pelatihan dan budaya organisasi di PT. KAI Daop 5 Purwokerto maka semakin baik juga kinerja karyawan.

## **Saran**

Saran merupakan masukan dari peneliti untuk memecahkan masalah. Saran-saran yang dapat diberikan terhadap manajemen PT. KAI Daop 5 Purwokerto adalah sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan budaya organisasi sudah tergolong baik, tetapi alangkah lebih baiknya jika pelatihan yang dilakukan selalu dilaksanakan rutin, menggunakan metode yang beragam dan disampaikan dengan jelas kepada seluruh karyawan terkait dan tepat waktu. Kemudian prinsip budaya organisasi yang dipegang PT. KAI selalu disosialisasikan atau disampaikan kepada seluruh karyawan dalam bentuk lisan maupun tulisan agar karyawan lebih mengenali lingkungan ia bekerja dan menciptakan hasil kerja yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian terkait dengan kepuasan kerja, perusahaan telah berhasil memenuhi sebagian besar item dan banyak diantaranya mendapatkan perolehan yang baik atau cukup. Namun, terdapat item yang mendapatkan penilaian dibawah rata-rata yaitu tidak ingin

berpindah kerja dan mendapatkan pujian dari pimpinan atas hasil kerja mendapat perolehan yang rendah. Perusahaan diharapkan melakukan peninjauan terkait dengan hal ini, sebab kepuasan kerja yang tinggi akan menciptakan *turnover* karyawan yang rendah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening penuh (*full mediated*) sehingga perusahaan harus melakukan evaluasi dan diperlukan strategi yang tepat untuk menciptakan kepuasan kerja yang tinggi yang akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan cara memberikan pelatihan terbaik karyawan akan merasa puas dengan keterampilan dan pengetahuan yang didapatkan untuk menyelesaikan pekerjaan dan akan menciptakan hasil kerja yang optimal. Kemudian menerapkan budaya organisasi semaksimal mungkin karena budaya organisasi yang tersampaikan dengan baik membentuk kebiasaan kelompok-kelompok orang yang ada di lingkungan organisasinya dan timbul kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## Daftar Referensi

Agusta, L dan Madio, E. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. *skripsi*. Universitas Kristen Petra Surabaya.

Ayu, Ida, Agus Suprayetno. (2005). Pengaruh Motivasi Kerja , Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Tesis*. Universitas 17 Agustus Surabaya.

Handoko, T. (2001). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.

Husnawati, A. (2006). Komitmen Dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi Pada PERUM Pegadaian Kanwil VI Semarang).

Kumara, S dan Utama, M. (2016). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepemimpinan Pada Hotel Satriya Cottages Kuta-Bali. *Skripsi*. Universitas Udayana

Mangkunegara, A. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Marcoulides, G. and Heck, R. (1993). Organizational Culture and Performance: proposing and testing a model. *Organization Science*, Vol 4, No.2.

Mariam, R. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *Tesis*. Universitas Diponegoro.

Sari, O. (2018). Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PTPN X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung ). *Skripsi*. Universitas Brawijaya.

Simamora, H. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2. STIE YKPN Yogyakarta.

Sitindaon, M. (2014). Pemahaman dan Implementasi Budaya Organisasi PT. Kereta Api Indonesia. *Laporan Penelitian*. Semarang.

Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Bisnis. Bandung : Alfabeta CV.

Supatmi, Nimran, Utami. (2013). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Laporan Penelitian*. Universitas Brawijaya.

Sutrisno, H. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana.

Valery, J. (2018). Analisis *Collaborative Office Space* Dalam Upaya Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi *Business Development* Rumah Sakit Siloam TB Simatupang Jakarta. *Skripsi*. Universitas Diponegoro.

Wibowo. (2010). Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Press.

