

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI (STUDI KAUSAL BALAI TEKNIK PERKERETAAPIAN WILAYAH JAKARTA DAN BANTEN)

Oleh :

Cecep Bunjamin dan Sri Yanthy Yosepha

Mahasiswa dan Dosen Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma, Jakarta

Email : sriy@unsurya.ac.id

Abstrak:

Penelitian ini membahas kepuasan kerja karyawan yang dilakukan di Balai Teknik Perkertaapian Wilayah Jakarta dan Banten. Penelitian ini menggunakan metode path analysis (analisis jalur), dengan menggunakan kuesioner 100 responden yaitu karyawan Balai Teknik Perkertaapian Wilayah Jakarta dan Banten. Sebelumnya dilakukan pengujian instrumen dengan menggunakan 20 responden, setelah itu dilakukan pengujian persyaratan analisis dengan menggunakan uji normalitas, uji linearitas dan uji homogenitas.

Hasil dari analisis Budaya organisasi (X_1) berpengaruh langsung secara positif terhadap disiplin kerja (X_3), dengan nilai koefisien jalur 0,133. Artinya faktor budaya organisasi menyebabkan peningkatan kualitas disiplin karyawan. Pelatihan (X_2) berpengaruh langsung secara positif terhadap disiplin kerja (X_3), dengan nilai koefisien jalur 0,866. Artinya peningkatan kualitas pelatihan menyebabkan peningkatan kualitas kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi (X_1) berpengaruh langsung secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y), dengan nilai koefisien jalur 0.147. Artinya faktor budaya organisasi menyebabkan peningkatan kualitas kepuasan kerja karyawan. Pelatihan (X_2) berpengaruh langsung secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y), dengan nilai koefisien jalur 0,445. artinya peningkatan kemampuan karyawan sadar akan pelatihan menyebabkan peningkatan kualitas kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja (X_3) berpengaruh langsung secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y), dengan nilai koefisien jalur 0,409. Artinya peningkatan kemampuan karyawan sadar akan pelatihan menyebabkan peningkatan kualitas kepuasan kerja karyawan (Y).

Kata kunci: Budaya organisasi, Pelatihan, disiplin kerja, kepuasan kerja,

Abstract

The development of an increasingly rapid era resulted in companies or organizations continue to increase in number, especially in the field of human resources, including companies in the field of construction and maintenance of electric railroad. Research on employee job satisfaction is carried out at the Jakarta and Banten Regional Railways Engineering Center.

This research uses the path analysis method. The author collected data with a questionnaire of 100 respondents. Respondents were employees of the Jakarta and Banten Regional Civil Engineering Institute. Previously tested instruments using 20 respondents, then testing the analysis requirements using the normality test, linearity test, and homogeneity test.

The results of the analysis of organizational culture (X1) have a direct positive effect on work discipline (X3), with a path coefficient of 0.133. This means that organizational culture factors cause an increase in the quality of employee discipline. Training (X2) has a direct positive effect on work discipline (X3), with a path coefficient of 0.866. This means that improving the quality of training causes an increase in the quality of employee job satisfaction. Organizational culture (X1) has a direct positive effect on employee job satisfaction (Y), with a path coefficient value of 0.147. This means that organizational culture factors cause an increase in the quality of employee job satisfaction. Training (X2) has a direct positive effect on employee job satisfaction (Y), with a path coefficient of 0.445. It means an increase in the ability of employees to be aware of training causes an increase in the quality of employee job satisfaction. Work discipline (X3) has a direct positive effect on employee job satisfaction (Y), with a path coefficient of 0.409. This means that an increase in the ability of employees to be aware of training causes an increase in the quality of employee job satisfaction (Y).

Keywords: *organizational culture, training, and work discipline, on job satisfaction*

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan permasalahan yang selalu dihadapi pegawai dan pihak manajemen organisasi, permasalahan tersebut antara lain terdapat pada gejala yang dirasakan pegawai yaitu, pimpinan tidak memberikan penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi dan lingkungan juga tidak mendukung, misalnya ruangan yang tidak nyaman untuk bekerja karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tersebut. Bila Kepuasan kerja pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi (*corporate performance*) juga baik. Organisasi seperti Balai Teknik Perkeretaapian Wilayah Jakarta dan Banten yang bergerak di bidang pembangunan dan perawatan jalan kereta api listrik, tentu membutuhkan pegawai yang mempunyai pengabdian yang tinggi dan tentu diharapkan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi pula, oleh karena itu perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Beberapa faktor itu diantaranya adalah budaya organisasi, pelatihan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Suatu organisasi perlu membentuk kultur atau budaya yang mampu menjadi identitas serta acuan dalam bertindak dan berperilaku. Budaya organisasi yang kuat akan membuat organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk tumbuh dan berkembang bersama. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para pegawai sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah di organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan organisasi dapat tercapai. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasinya baik maka anggota organisasinya adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. Apabila anggotanya baik dan berkualitas, maka kinerja organisasi akan menjadi baik dan berkualitas juga dan tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Permasalahan budaya organisasi yang ada pada Balai Teknik Perkeretaapian Wilayah Jakarta dan Banten, terdapat gejala yang dirasakan oleh pegawai, adanya penurunan pada kinerja pegawai, terdapat keluhan mengenai keterlambatan proses pekerjaan yang tidak efektif.

Beberapa faktor tersebut di atas selain faktor budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan suatu organisasi, adalah pelatihan, untuk bisa

bekerja dengan baik dibutuhkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan untuk mewujudkannya. Pelatihan kerja mempunyai banyak manfaat bagi pegawai maupun di organisasi. Pelatihan kerja dapat meningkatkan kemampuan pegawai yang secara langsung mempengaruhi kinerja dan kepuasan pegawai melalui kesesuaian kemampuan kerja. Pelatihan mampu membantu stabilitas pegawai dan mendorong mereka untuk bekerja lebih lama.

Permasalahan pada pelatihan antara lain terdapat gejala yang dirasakan oleh peserta pelatihan yaitu, Instruktur tidak kompeten pada bidang tersebut. Instruktur tidak memberikan pelatihan dengan alat peraga serta pegawai tidak memberikan saran dan ide untuk meningkatkan metode pelatihan pada saat pelatihan.

Pegawai yang sudah terdidik, terlatih dan terampil terhadap pekerjaannya, maka mereka akan lebih besar percaya dirinya dan merasa lebih berguna bagi pemerintah mengemukakan pelatihan berperan dalam memberikan kepuasan kerja serta itu menjadikan alasan Pegawai untuk dapat bekerja lebih lama lagi. Jika suatu tinjauan kepuasan kerja akan dapat diukur melalui kepelatihan yang efektif agar pengembangan kepuasan kerja memberikan pengetahuan dan keterampilan seorang pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang akan dikerjakan. Pelatihan kerja penting bagi pegawai dalam jangka panjang dapat memelihara pekerjaan dengan baik dan pemahaman yang lebih menjamin untuk menangani masalah-masalah yang akan dihadapi suatu organisasi. Yang berikutnya adalah disiplin kerja, disiplin kerja merupakan faktor sangat penting dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, karena itu disiplin diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian dan akhirnya pemborosan dalam melakukan pekerjaan. Disiplin kerja merupakan kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan yang sudah ditetapkan. Disiplin kerja yang tinggi dari pegawai dalam suatu organisasi menunjukkan integritas dan tanggung jawab. Dengan disiplin kerja yang tinggi, memudahkan organisasi mencapai tujuannya, jika pegawai memiliki disiplin kerja maka akan bekerja secara efektif dan dapat mengefisiensi waktu dalam bekerja sehingga tidak akan terjadi penyimpangan-penyimpangan yang dapat merugikan organisasi.

Permasalahan pada disiplin kerja antara lain terdapat gejala yang dirasakan pegawai yaitu, pimpinan tidak memberikan teguran keras bagi pegawai pada saat melakukan kesalahan dalam bekerja dan pimpinan tidak mengawasi setiap tindakan ketidak disiplin.

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi yang mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan Balai Teknik Perkeretaapian Wilayah Jakarta dan Banten yaitu pada variabel budaya organisasi terdapat gejala yang dirasakan oleh pegawai, adanya penurunan pada disiplin kerja pegawai, terdapat keluhan mengenai keterlambatan proses pekerjaan yang tidak efektif. Pada variabel pelatihan terdapat gejala penurunan disiplin kerja pegawai yang dirasakan oleh peserta pelatihan yaitu, Instruktur tidak kompeten pada bidangnya, Instruktur tidak memberikan pelatihan dengan alat peraga serta pegawai tidak memberikan saran dan ide untuk meningkatkan metode pelatihan pada saat pelatihan. Pada variabel disiplin kerja terdapat gejala penurunan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai yaitu : Pimpinan tidak memberikan teguran keras bagi pegawai pada saat melakukan

kesalahan dalam bekerja dan pimpinan tidak mengawasi setiap tindakan ketidak disiplin hal ini mengurangi kinerja pegawai

KAJIAN TEORITIK

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins, menyatakan bahwa : *“Satisfaction occurs when the individual's needs are fulfilled and related to the degree of preference and dislike associated with the employee, is a general attitude held by employees that is closely related to the rewards they believe they will receive after making a sacrifice”*, yang berarti kepuasan itu terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidak sukaan dikaitkan dengan karyawan, merupakan sikap umum yang dimiliki oleh karyawan yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan”.

Pada sisi ini pemahaman tentang kepuasan kerja memiliki dua nilai yaitu perasaan senang atau tidak senang. Berarti perasaan selalu dikaitkan dengan suasana hati seseorang yang bekerja, kongkritnya suasana batin atau hati tergantung nilai-nilai yang ada dalam hati. Misalkan nilai yang ada dalam perasaan bersifat materi, maka seseorang akan merasa puas apabila diberikan kompensasi yang tinggi. Namun demikian ada individu yang mempunyai perasaan lain, misalnya tentang aktualisasi diri atau pengakuan dalam partisipasi, maka seseorang akan merasa puas dalam bekerja apabila di akui saran kontribusinya dalam organisasi.

Menurut Gibson, menyatakan bahwa : *“Job satisfaction is the attitude that workers have about their jobs. It result from their perceptions of the job”*, yang berarti “Kepuasan kerja adalah tentang perilaku para pekerja tentang pekerjaan mereka, yang dihasilkan dari persepsi tentang pekerjaan-pekerjaannya”.

Dengan memperhatikan konsep pembentuk kepuasan kerja, dapat dikatakan pembentuk kepuasan kerja ternyata memiliki banyak faktor, sehingga setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda pada tiap nilai-nilai pembentuk kepuasan kerja. Hal ini disebabkan suatu pekerjaan belum tentu cocok bagi semua orang, artinya karakteristik pekerjaan tertentu belum tentu cocok bagi semua orang, disebabkan *abilities and skills* yang berbeda pula. Demikian juga dengan gender (sex) akan mempengaruhi karakteristik kepuasan kerja, hal ini juga disebabkan tipe pekerjaan misalnya sebagai arsitektur bangunan atau jembatan. Faktor *hobbies* juga dapat menentukan kepuasan kerja sebab apabila seorang pegawai bekerja sebagai hobi maka seumur hidup ia tidak pernah merasakan sebagai bekerja sebab bekerja adalah kesenangan sehingga dengan sendirinya akan menghasilkan kepuasan kerja.

Menurut Ivanevich, menyatakan bahwa: *Job satisfaction is an attitude that individuals have regarding their work, this results from their perception of their work based on work environment factors, such as supervisors, policies and procedures, work group affiliation, working conditions and benefits“*, yang berarti Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya, hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan”.

Seseorang dapat dikatakan puas apabila yang di inginkan lebih atau minimal sama dengan nilai yang di harapkan. Kepuasan ini akan berdampak pada loyalitas, etos kerja dan motivasi dalam memaksimalkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupannya, sehingga dapat menaikkan karirnya atau promosi jabatan dalam organisasi. Akibat yang munculnya komitmen individu akan menguatkan tujuan dan pencapaian harapan-harapan organisasi pada masa yang akan datang. Dengan demikian setiap individu akan berusaha memaksimalkan nilai kepuasan kerja, dengan memberikan komitmen masa depan organisasi. Wujud kepuasan tersebut merupakan ungkapan menyenangkan tugas yang diberikan, ide komplek yang di miliki dan tranformasi dalam organisasi, harapan ikatan masa depan, dan akhirnya perilaku positif pada masa yang akan datang.

Pendapat lain mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang Kreitner dan Kinicki. Definisi ini menyatakan secara tidak langsung bahwa kepuasan kerja bukanlah merupakan konsep tunggal. Melainkan, orang dapat secara relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan satu aspek atau lebih.

Kepuasan kerja adalah sikap bahwa individu memiliki tentang pekerjaan mereka. Itu hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan mereka, berdasarkan faktor-faktor emosional, lingkungan kerja, seperti gaya pengawas, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja, dan tunjangan.

Menurut Veithzal Rivai, pengertian kepuasan kerja adalah Evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Beberapa hal tersebut di atas memberikan deskripsi yang jelas bahwa jika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah maka dapat dipastikan akan berimplikasi negatif terhadap suatu lembaga berupa tingginya tingkat kemangkiran. Oleh karena itu, suatu pimpinan lembaga seharusnya memberikan perhatian serius guna meningkatkan kepuasan kerja para pegawai lembaganya yang diimplementasikan dalam berbagai langkah atau upaya yang sistematis dan terstruktur guna menghindari implikasi negatif terkait kepuasan kerja pegawai.

Pengertian yang menyatakan kepuasan kerja Menurut Edy Sutrisno suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Salah satu upaya yang bisa dilakukan adalah dengan mengoptimalkan pemberian reward terhadap pegawai baik berupa upah, promosi, pujian serta pengakuan yang akan membantu dalam mewujudkan iklim organisasi/lembaga yang yang menghasilkan tingkat kinerja yang sesuai dengan harapan. Dengan pemberian reward ini, selain untuk mewujudkan kinerja yang baik juga diharapkan dapat memberikan feedback (umpan balik) berupa peningkatan kemampuan, keahlian, dan terutama usaha yang optimal dari karyawan guna mendapatkan imbalan reward yang sesuai harapan dan keinginan pegawai yang dalam istilah populernya dalam dunia manajemen dan perilaku organisasi dikenal dengan istilah kontrak psikologis.

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara, Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Kepuasan kerja melalui suatu reward merupakan sebuah fungsi yang terkait dengan sesuatu yang diterima dengan sesuatu yang seharusnya diterima atau dengan kata lain bahwa peningkatan kepuasan kerja sangat erat kaitannya dengan kesesuaian reward yang didapatkan dengan harapan yang seharusnya diperoleh atas hasil kerja yang telah dicapai. Oleh karena itu, optimalisasi pemberian reward sebagai upaya yang ditempuh dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai haruslah dilakukan secara sungguh-sungguh dan komprehensif

Berdasarkan uraian diatas **disintesis** bahwa Kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi atau Pelatihan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja.

Indikator-indikator dari Kepuasan Kerja adalah sebagai berikut : (1) Keamanan Kerja, (2) Jaminan finansial dan sosial (3), Mutu pengawasan, (4) Fasilitas dan (5) Kondisi Kerja.

Budaya Organisasi

Robbins, definisi mengenai “budaya organisasi” disini menyiratkan tiga hal, yakni :

Pertama budaya adalah persepsi, bukan sesuatu yang dapat disentuh atau dilihat secara fisik, namun para pegawai menerima dan memahaminya melalui apa yang mereka alami dalam organisasi.

Kedua, budaya organisasi bersifat deskriptif, yaitu berkenaan dengan bagaimana para anggota menerima dan mengartikan budaya tersebut, terlepas dari apakah mereka menyukainya atau tidak.

Terakhir, meskipun para individu di dalam organisasi memiliki latar belakang yang berbeda dan bekerja pada jenjang organisasi yang juga berbeda, mereka cenderung mengartikan dan mengutarakan budaya organisasi dengan cara yang sama. Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda. Inilah aspek penerimaan (penganutan) bersama (shared).

Luthans mengemukakan bahwa “*organizational culture is a basic thought pattern that is taught to new personnel as a way to feel, think and act correctly from day to day*” yang berarti budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari-kehari. Keberadaan suatu organisasi selalu mempunyai dimensi lingkungan internal dan eksternal, kedua lingkungan tersebut saling terkait erat satu dengan yang lain.

Paradigma perubahan sosial sebagai lingkungan eksternal organisasi menuntut adaptasi perubahan lingkungan internal organisasi yang. Keberadaan suatu organisasi ditentukan oleh kemampuan lingkungan internalnya untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal.

Kemampuan organisasi untuk bertahan dan berkembang memerlukan suatu komitmen bersama dari segenap anggota organisasi. Komitmen bersama dibangun atas nilai-nilai bersama (share values) yang dikembangkan menjadi suatu dasar bagi terbentuknya budaya organisasi.

Robbins berpendapat bahwa: “*Organizational culture refers to a system of shared*

meanings shared by members who distinguish the organization from other organizations” yang berarti budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.” Dengan demikian, budaya organisasi harus diajarkan kepada semua anggota baru dalam sebuah organisasi sebagai cara yang benar untuk memahami, merasakan dan memikirkan berkaitan dengan masalah- masalah yang terjadi dalam lingkup sebuah organisasi. Jika organisasi tidak memiliki budaya dominan dan hanya tersusun atas banyak subbudaya, nilai budaya organisasi sebagai sebuah variabel independen akan berkurang secara signifikan karena tidak akan ada keseragaman penafsiran mengenai apa yang merupakan perilaku semestinya dan perilaku yang tidak semestinya. Aspek makna bersama dari budaya inilah yang menjadikannya sebagai alat potensial untuk menuntun dan membentuk perilaku. Itulah yang memungkinkan seseorang untuk mengatakan, misalnya, bahwa budaya di perkeretaapian menghargai keagresifan dan pengambilan risiko dan selanjutnya menggunakan informasi tersebut untuk lebih memahami perilaku dari para eksekutif dan karyawan perkeretaapian. Tetapi, kenyataan yang tidak dapat diabaikan adalah banyak organisasi juga memiliki berbagai subbudaya yang bisa memengaruhi perilaku anggotanya.

Menurut Schein definisi budaya organisasi adalah sebagai berikut: *“Organizational culture can be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problem of external adaption and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems,”* yang berarti “Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok karena memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap valid dan, karenanya, diajarkan kepada anggota baru sebagai yang benar.

Cara untuk memahami, berpikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah-masalah itu. Budaya organisasi secara sederhana juga dapat diartikan bagaimana segala sesuatu diselesaikan dalam organisasi tersebut. Budaya dalam sebuah organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, ekspektasi, filosofi, serta nilai yang terkandung di dalamnya yang nantinya akan tercermin dalam perilaku anggota organisasi, mulai dari inner working, interaksi di luar organisasi sampai pada ekspektasi masa.

Suwarto dan Koesharto mengemukakan bahwa: “Secara umum, organisasi terdiri atas sejumlah orang dengan latar belakang, kepribadian, emosi dan ego yang beragam.

Hasil penjumlahan dan interaksi berbagai orang tersebut membentuk budaya organisasi. Proses penciptaan budaya terjadi dalam tiga cara. Pertama, pendiri hanya merekrut dan mempertahankan pegawai yang sepikiran dan seperasaan dengan mereka. Kedua, pendiri melakukan indoktrinasi dan menyosialisasikan cara pikir dan berperilakunya kepada pegawai. Terakhir, perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri dan, dengan demikian, menginternalisasi keyakinan, nilai, dan asumsi pendiri tersebut. Apabila organisasi mencapai kesuksesan, visi pendiri lalu dipandang sebagai faktor penentu utama keberhasilan itu. Di titik ini, seluruh kepribadian para pendiri jadi melekat dalam budaya organisasi. Secara sederhana, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai kesatuan orang-orang yang memiliki tujuan,

keyakinan (beliefs), dan nilai-nilai yang sama.” Berdasarkan beberapa definisi diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideology, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan dan dimana membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Berdasarkan uraian diatas disintesis Kepuasan kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam mengerjakan tugas atas pekerjaannya secara efisien dan efektif

Berdasarkan uraian diatas **disintesis** bahwa definisi budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Indikator – indikator dari Budaya organisasi adalah sebagai berikut : (1) Perhatian pada hal-hal rinci, (2) Orientasi hasil kerja, (3) Orientasi pada anggota organisasi, (4) Orientasi tim dan (5) Keagresifan.

Pelatihan

Pengertian pelatihan menurut Widodo, pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Menurut Mathis, “*Training is a process where people achieve certain abilities to help achieve organizational goals*”, yang berarti bahwa pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya. Pegawai baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya. Dalam pengembangan program pelatihan, agar pelatihan dapat bermanfaat dan mendatangkan keuntungan diperlukan tahapan atau langkah-langkah yang sistematis.

Pengertian pelatihan menurut Gary Dessler adalah “*The process of teaching new or existing employees, the basic skills they need to carry out their jobs*” yaitu proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”. Pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi pegawai, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian,

pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan juga merupakan upaya pembelajaran yang diselenggarakan oleh organisasi, maupun lembaga swadaya masyarakat ataupun organisasi dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Dari pendapat Dressler tersebut menggambarkan bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang dirancang untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui rangkaian kegiatan identifikasi, pengkajian serta proses belajar yang terencana. Hal ini dilakukan melalui upaya untuk membantu mengembangkan kemampuan yang diperlukan agar dapat melaksanakan tugas, baik sekarang maupun di masa yang akan datang. Ini berarti bahwa pelatihan dapat dijadikan sebagai sarana yang berfungsi untuk memperbaiki masalah kinerja organisasi, seperti efektivitas, efisiensi dan produktivitas.

Menurut Rivai, pengertian pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pengertian pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Berdasarkan uraian diatas **disintesis** bahwa definisi pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai dengan meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih baik.

Indikator –indikator dari Pelatihan adalah sebagai berikut : (1) Materi Pelatihan, (2) Metode Pelatihan, (3) Sikap dan Keterampilan, (4) Lama Waktu Pelatihan dan (5) Fasilitas Pelatihan.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manager selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik.

Seorang manager dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik.

Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Disiplin kerja pegawai menurut Mathis dan Jackson adalah “*an application of behavior modification for problem employees or unproductive employees*”. yang berarti adalah suatu penerapan modifikasi perilaku untuk karyawan bermasalah atau karyawan yang tidak produktif.

Disiplin kerja menurut Mondy adalah “*Discipline is a condition of employee or employee self-control and orderly behavior that shows the level of real cooperation in an organization*” yang berarti kondisi kendali diri pegawai atau karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerja sama yang sesungguhnya dalam suatu organisasi.

Disiplin kerja menurut Veithzal Rivai dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk organisasi, Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manager untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma social yang berlaku.

Kedisiplinan kerja adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi Kepuasan kerja yang dapat dicapainya.

Tanpa disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Menurut Malayu S.P Hasibuan:

Kedisiplinan kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku". Singodimedjo, disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Berdasarkan uraian diatas **disintesis** bahwa untuk peningkatan disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Indikator –indikator dari untuk peningkatan disiplin kerja adalah sebagai berikut : (1) Taat terhadap aturan waktu, (2) Taat terhadap peraturan perusahaan, (3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan (4) Taat terhadap peraturan lainnya dan (5) Taat terhadap perintah.

Hipotesis Penelitian.

Berdasarkan latar belakang penelitian, kajian pustaka dan kerangka pemikiran penelitian yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Diduga Budaya organisasi (X_1) berpengaruh terhadap Disiplin kerja (X_3).

H2: Diduga Pelatihan (X_2) berpengaruh terhadap Disiplin kerja (X_3).

H3: Diduga Budaya organisasi (X_1) berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Pegawai (Y).

H4: Diduga Pelatihan (X_2) berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Pegawai (Y).

H5: Diduga Disiplin kerja (X_3) berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Pegawai (Y).

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan metode survei dengan pendekatan kausal. Dalam menganalisis ada tidaknya pengaruh variabel dengan variabel yang lain digunakan analisis jalur atau path analysis. Analisis ini membutuhkan persyaratan hubungan regresional linier yang signifikan antara dua variabel. Untuk menghitung koefisien tiap jalur dibutuhkan koefisien korelasi setiap variabel.

Dengan demikian, untuk menyelesaikan perhitungan koefisien jalur terlebih dahulu harus dilakukan analisis korelasi dan regresi tiap dua variabel.

Penelitian ini untuk menganalisis pengaruh satu variabel terhadap variabel yang lain. Adapun variabel yang dikaji ada 4 yaitu: (1) Budaya organisasi (2) Pelatihan (3) Disiplin kerja (4) Kepuasan kerja Pegawai.

Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkapkan dan mengkaji informasi empirik tentang pengaruh langsung dan tidak langsung variabel: (1) Budaya organisasi; (2) Pelatihan; (3) Disiplin kerja terhadap Kepuasan kerja Pegawai, dengan menguji apakah terdapat :

1. Pengaruh langsung positif Budaya organisasi terhadap Promosi jabatan?
2. Pengaruh langsung positif Pelatihan terhadap Promosi jabatan?
3. Pengaruh langsung positif Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja Pegawai?

4. Pengaruh langsung positif Pelatihan terhadap Kepuasan kerja Pegawai?
5. Pengaruh langsung positif Disiplin kerja terhadap Kepuasan kerja Pegawai?

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan skala penilaian (rating scale) terhadap kemampuan perwira yang menduduki jabatan perencana dan pelaksanaan. Sampel dari penelitian ini merupakan responden untuk mendapatkan data variabel: (1) Kepuasan kerja Pegawai (2) Disiplin kerja (3) Pelatihan (4) Budaya organisasi.

Terdapat lima skala dan dua skala penelitian yang dirancang dan dikembangkan melalui analisis teoritik dalam menentukan validitas konstruk, yang di dasari dengan teori yang mendasari dan selanjutnya dibuat sintesis yang berupa dimensi dan indikator dari variabel (1) Kepuasan kerja Pegawai (2) Disiplin kerja (3) Pelatihan (4) Budaya organisasi.

Skala penelitian untuk variabel Budaya organisasi, Kepuasan Kerja, Disiplin kerja, Kepuasan kerja Pegawai memiliki lima kategori pilihan jawaban yaitu: sangat setuju sekali (5) sangat setuju (4) setuju (3) ragu-ragu (2) tidak setuju (1).

Instrumen penelitian sebelum digunakan dalam penelitian terlebih dahulu dilaksanakan pengujian yang meliputi uji keabsahan (validity) dan keandalan (reliability). Dari hasil tersebut di dapatkan butir-butir instrumen yang valid dan tidak valid. Butir yang valid dipergunakan dalam penelitian lebih lanjut dan data yang tidak valid di drop dan tidak dipergunakan dalam penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Normalitas

- a) Uji Normalitas data skor galat Lingkungan kerja (X_1). Berdasarkan hasil perhitungan statistik Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi $KS = 0,102$. Nilai ini ternyata lebih besar dari KS_{tabel} ($n = 80$; $\alpha = 0,05$). Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa distribusi galat Budaya organisasi (X_1) berasal dari populasi yang didistribusi **normal**.
- b) Uji Normalitas data skor galat Promosi jabatan (X_2). Berdasarkan hasil perhitungan statistik Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi $KS = 0,118$. Nilai ini ternyata lebih besar dari KS_{tabel} ($n = 80$; $\alpha = 0,05$). Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa distribusi galat Promosi jabatan (X_2) berasal dari populasi yang didistribusi **normal**.
- c) Uji Normalitas data skor galat Disiplin kerja (X_3). Berdasarkan hasil perhitungan statistik Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi $KS = 0,200$. Nilai ini ternyata lebih besar dari KS_{tabel} ($n = 80$; $\alpha = 0,05$). Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa distribusi galat Disiplin kerja (X_3) berasal dari populasi yang didistribusi **normal**.
- d) Uji Normalitas data skor galat Kepuasan kerja Pegawai (Y). Berdasarkan hasil perhitungan statistik Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi $KS = 0,200$. Nilai ini ternyata lebih besar dari KS_{tabel} ($n = 80$; $\alpha = 0,05$). Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa distribusi galat Kepuasan kerja Pegawai (Y) berasal dari populasi yang didistribusi **normal**.

Tabel 1 Hasil UjiNormalitas

Variabel	Nilai α	Nilai sig.KS	Keterangan
X1	0,102	0,05	Normal
X2	0,188	0,05	Normal
X3	0,200	0,05	Normal
Y	0,200	0,05	Normal

Uji Linearitas

Uji Persyaratan selanjutnya dalam melakukan analisis jalur adalah variabel-variabel yang dirumuskan dalam model teoretik penelitian harus benar-benar terlihat adanya hubungan yang linear. Oleh karena itu perlu diadakan uji signifikansi dan linearitas model regresi sesuai dengan model hubungan antar variabel yang dirumuskan dalam model teoritik.

- Linearitas Disiplin kerja (X_3) atas Budaya organisasi (X_1). Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi Disiplin kerja (X_3) atas Budaya organisasi (X_1), dari hasil perhitungan diperoleh $F_{hitung} = 1,026$, pada signifikansi nyata $\alpha = 0,05$ dan $\alpha = 0,01$ ($dk = 1 ; 118$) diperoleh F_{tabel} (3,96) untuk $\alpha = 0,05$ dan (6,96) untuk $\alpha = 0,01$. Karena $F_{hitung} = 1,026 < F_{tabel}$ maka koefisien regresi sangat signifikan. Karena $F_{hitung} = 1,026 < F_{tabel}$ (3,96) maka hubungan **linear**.
- Linearitas Disiplin kerja (X_3) atas Promosi jabatan (X_2). Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi Disiplin kerja (X_3) atas Pelatihan Kerja (X_2), dari hasil perhitungan diperoleh $F_{hitung} = 0,497$, pada signifikansi nyata $\alpha = 0,05$ dan $\alpha = 0,01$ ($dk = 1 ; 118$) diperoleh F_{tabel} (3,96) untuk $\alpha = 0,05$ dan (6,96) untuk $\alpha = 0,01$. Karena $F_{hitung} = 0,497 < F_{tabel}$ maka koefisien regresi sangat signifikan. Karena $F_{hitung} = 0,497 < F_{tabel}$ (3,96) maka hubungan **linear**.
- Linearitas Kepuasan kerja Pegawai (Y) atas Budaya organisasi (X_1). Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi Kepuasan kerja Pegawai (Y) atas Budaya organisasi (X_1), dari hasil perhitungan diperoleh $F_{hitung} = 0,699$, pada signifikansi nyata $\alpha = 0,05$ dan $\alpha = 0,01$ ($dk = 1 ; 118$) diperoleh F_{tabel} (3,96) untuk $\alpha = 0,05$ dan (6,96) untuk $\alpha = 0,01$. Karena $F_{hitung} = 0,699 < F_{tabel}$ maka koefisien regresi sangat signifikan. Karena $F_{hitung} = 0,699 < F_{tabel}$ (3,96) maka hubungan **linear**.
- Linearitas Kepuasan kerja Pegawai (Y) atas Promosi jabatan (X_2). Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi Kepuasan kerja Pegawai (Y) atas Promosi jabatan (X_2), dari hasil perhitungan diperoleh $F_{hitung} = 0,497$, pada signifikansi nyata $\alpha = 0,05$ dan $\alpha = 0,01$ ($dk = 1 ; 118$) diperoleh F_{tabel} (3,96) untuk $\alpha = 0,05$ dan (6,96) untuk $\alpha = 0,01$. Karena $F_{hitung} = 0,497 < F_{tabel}$ maka koefisien regresi sangat signifikan. Karena $F_{hitung} = 0,497 < F_{tabel}$ (3,96) maka hubungan **linear**.
- Linearitas Kepuasan kerja Pegawai (Y) atas Disiplin kerja (X_3). Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi Kepuasan kerja Pegawai (Y) atas Disiplin kerja (X_3), dari hasil perhitungan diperoleh $F_{hitung} = 0,350$, pada signifikansi nyata $\alpha = 0,05$ dan $\alpha = 0,01$ ($dk = 1 ; 118$) diperoleh F_{tabel} (3,96) untuk $\alpha = 0,05$ dan (6,96) untuk $\alpha = 0,01$. Karena $F_{hitung} = 0,350 < F_{tabel}$ maka koefisien regresi sangat signifikan. Karena $F_{hitung} = 0,350 < F_{tabel}$ (3,96) maka koefisien regresi **linear**.

Tabel 2 Hasil Linearitas

Variabel	Nilai F_{tabel}	Nilai F_{hitung}	Keterangan
Y X_1	3,96	1,026	Linear
Y X_2	3,96	0,497	Linear
Y X_3	3,96	0,699	Linear
X_3 X_1	3,96	0,497	Linear
X_3 X_2	3,96	0,350	Linear

Uji Homogenitas (Uji Lavene)

Uji Persyaratan terakhir dalam melakukan analisis jalur adalah variabel-variabel yang dirumuskan dalam model teoretik penelitian harus benar-benar homogen. Oleh karena itu perlu diadakan uji homogenitas antar variabel yang dirumuskan dalam model teoritik.

- a) Berdasarkan output SPSS di atas diketahui bahwa nilai signifikansi variabel Disiplin kerja (X_3) berdasarkan variabel Budaya organisasi (X_1) = 0,925 > 0,05, artinya data variabel Promosi jabatan (X_3) berdasarkan variabel Budaya organisasi (X_1) mempunyai varian yang sama atau **homogen**.
- b) Berdasarkan output SPSS di atas diketahui bahwa nilai signifikansi variabel Promosi jabatan (X_3) berdasarkan variabel Promosi jabatan (X_2) = 0,940 > 0,05, artinya data variabel Promosi jabatan (X_3) berdasarkan variabel Promosi jabatan (X_2) mempunyai varian yang sama atau **homogen**.
- c) Berdasarkan output SPSS di atas diketahui bahwa nilai signifikansi variabel Kepuasan kerja Pegawai (Y) berdasarkan variabel (X_1) = 0,958 > 0,05, artinya data variabel Kepuasan kerja Pegawai (Y) berdasarkan variabel Budaya organisasi (X_1) mempunyai varian yang sama atau **homogen**.
- d) Berdasarkan output SPSS di atas diketahui bahwa nilai signifikansi variabel Kepuasan kerja Pegawai (Y) berdasarkan variabel (X_2) = 0,973 > 0,05, artinya data variabel Kepuasan kerja Pegawai (Y) berdasarkan variabel Promosi jabatan (X_2) mempunyai varian yang sama atau **homogen**.
- e) Berdasarkan output SPSS di atas diketahui bahwa nilai signifikansi variabel Kepuasan kerja Pegawai (Y) berdasarkan variabel Promosi jabatan (X_3) = 0,967 > 0,05, artinya data variabel Kepuasan kerja Pegawai (Y) berdasarkan variabel Disiplin kerja (X_3) mempunyai varian yang sama atau **homogen**.

Tabel 3 Hasil Uji Homogenitas

Variabel	Nilai signifikansi Lavene hitung	Nilai sig. Lavene	Keterangan
Y X_1	0,925	0,05	Homogen
Y X_2	0,940	0,05	Homogen
Y X_3	0,958	0,05	Homogen
X_3 X_1	0,973	0,05	Homogen
X_3 X_2	0,967	0,05	Homogen

Pengujian Model

Dalam penentuan dan pengujian koefisien jalur dilaksanakan setelah dilakukan beberapa langkah dalam analisis jalur (path analysis). Langkah-langkah tersebut, meliputi : (a) penentuan model struktural tentang sistem yang dianalisis dan (b) pengujian persyaratan dalam analisis jalur yang meliputi uji normalitas, linearitas dan homogenitas. Penentuan model teoritik yang dijadikan model struktural.

Berdasarkan analisis data dan perhitungan statistik maka pada hasil penelitian ini akan disimpulkan yaitu :

Koefisien jalur pada Substruktur- 1

1. Budaya organisasi (X_1) berpengaruh positif terhadap disiplin kerja (X_3), dengan nilai koefisien jalur 0,133. Artinya faktor budaya organisasi menyebabkan peningkatan kualitas disiplin pegawai.
2. Pelatihan (X_2) berpengaruh positif terhadap disiplin kerja (X_3), dengan nilai koefisien jalur 0,866. Artinya peningkatan kualitas pelatihan menyebabkan peningkatan kualitas kepuasan kerja pegawai.

Koefisien jalur pada Substruktur- 2

1. Budaya organisasi (X_1) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai (Y), dengan nilai koefisien jalur 0.147. Artinya faktor budaya organisasi menyebabkan peningkatan kualitas kepuasan kerja pegawai.
2. Pelatihan (X_2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai (Y), dengan nilai koefisien jalur 0,445. artinya peningkatan kemampuan pegawai sadar akan pelatihan menyebabkan peningkatan kualitas kepuasan kerja pegawai.
3. Disiplin kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai (Y), dengan nilai koefisien jalur 0,409. Artinya peningkatan kemampuan pegawai sadar akan pelatihan menyebabkan peningkatan kualitas kepuasan kerja pegawai (Y).

Pembahasan Hasil Penelitian

Setelah dilakukan pengujian hipotesis, berdasarkan analisis data dan perhitungan statistik dalam pengujian hipotesis yaitu :

a. Budaya Organisasi berpengaruh langsung secara positif terhadap Disiplin kerja.

Berdasarkan hasil perhitungan, ditemukan bahwa hipotesis diterima kebenarannya, yaitu Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja, artinya apabila seorang pegawai berada pada organisasi yang mempunyai budaya organisasi yang baik dan sesuai seperti di Balai Teknik Perkeretaapian Wilayah Jakarta dan Banten, maka pegawai tersebut mempunyai disiplin kerja yang baik. besarnya kontribusi secara langsung variabel budaya organisasi terhadap variabel disiplin kerja cukup signifikan, oleh karena itu untuk mengoptimalkan disiplin kerja yang baik, maka harus diupayakan dengan meningkatkan budaya organisasi di instansi. Pegawai yang berada pada instansi yang mempunyai budaya organisasi yang baik, cenderung akan kedisiplinannya juga baik. Hal ini sependapat dengan Darmawan yang menyatakan bahwa satu faktor yang mempengaruhi penggunaan disiplin adalah budaya suatu organisasi dan keinginan manajemen untuk menggunakan disiplin.

b. Pelatihan berpengaruh positif terhadap Disiplin kerja.

Berdasarkan hasil perhitungan, ditemukan bahwa hipotesis diterima kebenarannya, dengan demikian pelatihan berpengaruh terhadap disiplin kerja, artinya apabila pegawai mendapatkan pelatihan dengan baik maka Kedisiplinan akan meningkat. Oleh karena itu, untuk meningkatkan dan mempertahankan disiplin kerja berfungsi dengan baik, perlu tetap diupayakan meningkatkan pelatihan. Hal ini sependapat dengan Sinambela mengungkapkan bahwa pelatihan mengacu pada upaya yang direncanakan oleh suatu organisasi untuk mempermudah pembelajaran para pegawai tentang kompetensi.

c. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan hasil perhitungan, ditemukan bahwa hipotesis diterima kebenarannya, yaitu budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, artinya apabila seorang pegawai yang berada pada organisasi yang baik, maka dia bersikap profesional dalam bekerja dan selalu berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja dan akan memberikan kepuasan kerja. Besarnya kontribusi secara langsung variabel budaya organisasi terhadap variabel kepuasan kerja. Pegawai cukup signifikan oleh karena itu untuk mengoptimalkan kepuasan kerja pegawai, maka harus diupayakan dengan meningkatkan faktor budaya organisasi. Pegawai yang berada pada organisasi yang mempunyai budaya organisasi yang baik, cenderung akan merasa puas dalam bekerja. Hal ini sependapat dengan Robbins yang menyatakan bahwa ada budaya organisasi adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

d. Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja Pegawai.

Berdasarkan hasil perhitungan, ditemukan bahwa hipotesis diterima kebenarannya, dengan demikian pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, artinya apabila pegawai mendapatkan pelatihan yang cukup, maka didalam melaksanakan tugas pegawai tersebut akan dapat bersikap profesional, sebaliknya pegawai yang kurang mendapatkan pelatihan, kecenderungan tidak bersikap profesional dan pimpinan tidak puas terhadap pekerjaannya. Besarnya kontribusi variabel pelatihan secara langsung terhadap variabel kepuasan kerja pegawai paling tinggi dibandingkan dua variabel lainnya dan pengaruh pelatihan paling besar. oleh karena itu, untuk meningkatkan dan mempertahankan kepuasan kerja, perlu tetap diupayakan meningkatkan pelatihan. Hal ini sependapat dengan Dessler mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan pegawai untuk melakukan pekerjaannya, dan akan meningkatkan kepuasan kerja.

e. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja Pegawai.

Berdasarkan hasil perhitungan, ditemukan bahwa hipotesis diterima kebenarannya, dengan demikian disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, artinya apabila pegawai mempunyai disiplin kerja yang baik, maka didalam melaksanakan tugas pegawai dapat bersikap profesional dan mendapatkan kepuasan kerja yang baik. besarnya kontribusi variabel disiplin kerja secara langsung terhadap variabel kepuasan kerja karyawan cenderung lebih rendah dibandingkan variable pelatihan, oleh karena itu, untuk meningkatkan dan mempertahankan kepuasan kerja pegawai, perlu tetap diupayakan menciptakan disiplin kerja yang baik. Hal ini sependapat dengan Herzberg, ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi dan disiplin tinggi dalam bekerja, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Anwar Prabu Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung. 2013,

- Almar, Multafia, Rachmawati, Rima, dan Murni, Asfia. “Pengaruh Pengungkapan Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Perusahaan”. Bandung: Seminar Nasional Akuntansi dan Bisnis. 2012.p-110
- Anggy Henly Kumajas; “Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Suluttenggo” Jurnal EMBA Vol.4 No.4September 2016, Hal. 1200 – 1208
- As'ad, M. (2008). Psikologi industri. Yogyakarta: Yogyakarta Lyberty.
- Bambang Sularso; *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Implikasinya Pada Kepuasan Karier (Studi Empirik Pada Kecamatan Semarang Barat)*, Seminar Nasional dan Call for Paper 2017 Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Publikasi Jurnal Ilmiah dalam Menyikapi Permenristekdikti RI No.20 Tahun 2017,
- Bangun, Wilson. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga. 2012
- Carell, R.M., Jennings, F.D. & Heavring, C. *Fundamentals of Organizational Behavior*. Prentice Hall International, Inc. 1997
- Dadang. *Supervisi Profesional*. Bandung: Alfabeta. 2010.
- Darmawan. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya,2013,
- Davis Keith. *Terjemahan Agus Dharma. Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga. 2010
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh)*. Jakarta Barat: PT Indeks. 2011
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana. 2014
- Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta. (2006)
- Griffin, EM.. *A'First Look at Communication Theory: Eight Edition*. Mc Graw Hill. New York.2013
- Hasibuan, Malayu. “Manajemen Sumber Daya manusia”. Jakarta: PT Bumi. Aksara. 2012
- Hasibuan, Malayu. 2012. “Manajemen Sumber Daya manusia”. Jakarta: PT Bumi. Aksara
- Herman, Sofyandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu. 2008.
- Ilham Khaliq “Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu, Jurnal Fakultas E Jurnal Universitas Riau; Vol VII No 1 Januari 2015 Jurnal Tepak Manajemen Bisnis.
- Keitner Robert dan Kinicki Angelo, *Perilaku Organisasi*, Edisi 9, Buku ke-. 2, Jakarta,2014.
- Kenner, C.,& McGrath,J.M. *Developmental Care of Newborn & Infants: A Guide for Health Professionals*. St. Louis: Mosby,(2004)
- Khaerul Umam. *Perilaku Organisasi*. Cetakan 1. CV Pustaka Setia. Bandung,2010
- Kreitner, Robert dan Kinicki. *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill.2014
- Lensufiie, Tikno. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Erlangga. 2010
- Luthans, Fred *Perilaku organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta 2010
- M.B, Alim. *Teori Herzberg dan Indikator Kepuasan Kerja Karyawan*. 2011
- Mary Coulter. *Manajemen*, diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Erlangga:Jakarta. 2010
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta (2012)
- Mondy R Wayne. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga. 2008
- Munandar, S. A. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta. Universitas Indonesia. 2012

- Noe, Raymond A, et al., *Human Resources Management: Gaining a Universitas Kristen Maranatha Competitive Advantage*, 4th edition, McGraw-Hill/Irwin, New York, 2008
- Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett, Gordon J. Murphy. 2012. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*, edisi 7. Jakarta: Salemba Humanika. 2012
- Robbins SP, dan Judge*. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta. 2011
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: penerbit Erlangga. 2010
- Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. Fourth Edition. Jossey-Bass. A Wiley Imprint, Market Street. San Fransisco CA, 2010
- Siagian, Sondang, *Manajemen Strategik*, Edisi keenam, PT. Bumi Aksara, Jakarta. 2014
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung, 2005
- Sugiyono*. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2010
- Suwarto F. X. dan Koeshartono D. *Budaya Organisasi (Kajian Konsep dan Implementasi)*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta. (2009)
- Suyanto. *Mengenal Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan*. Jogjakarta : Mitra & Cendikia Press. (2008)
- Tjiptono, F Syakhroza, A. *Kepemimpinan Transformasional*. Usahawan, Malang. 2002
- Tohardi Ahmad. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Mandar Maju, Bandung. 2010
- Veithzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Keempat. Jakarta : PT. Raja Gafindo. 2012
- Wexley KN, & Yukl GA. (2005). *Perilaku organisasi dan psikologi personalia*, Jakarta: Bina Aksara.
- Wibowo*. *Manajemen Kinerja (Edisi Ke 3)*. Jakarta : Rajawali Pers. 2012
- Widodo, Joko. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia. 2015
- Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi 2007