



**PENGARUH PELATIHAN KERJA, *REWARD* DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KAI  
DAOP 9 JEMBER**

**SKRIPSI**

Oleh :

**Debbi Indah Septia**

**NIM 160810201018**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2019**



**PENGARUH PELATIHAN KERJA, REWARD DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KAI  
DAOP 9 JEMBER**

*THE INFLUENCE OF WORK TRAINING, REWARD AND ORGANIZATIONAL  
CULTURE TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT. KAI DAOP 9  
JEMBER*

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

**Debbi Indah Septia**

**NIM 160810201018**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2019**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Debbi Indah Septia

NIM : 160810201018

Jurusan : S-1 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : **PENGARUH PELATIHAN KERJA, *REWARD* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KAI DAOP 9 JEMBER**

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri dan bukan karya jiplakan kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenar-benarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 10 Desember 2019

Yang menyatakan

Debbi Indah Septia

NIM 160810201018

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN KERJA, *REWARD* DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. KAI DAOP 9 JEMBER

Nama Mahasiswa : Debbi Indah Septia

NIM : 160810201018

Jurusan : S-1 Manajemen

Tanggal Persetujuan : 10 Desember 2019

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Markus Apriono, M.M.

NIP. 19640404 198902 1 001

Wiji Utami, S.E., M.Si.

NIP. 19740120 200012 2 001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi S1 Manajemen

Hadi Paramu, S.E., M.B.A., Ph.D.

NIP. 19690120 199303 1 002

**PENGESAHAN**

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH PELATIHAN KERJA, REWARD DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KAI DAOP 9 JEMBER**

Yang dipersiapkan disusun oleh :

**Nama : Debbi Indah Septia**  
**NIM : 160810201018**  
**Jurusan : S-1 Manajemen**  
**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal :

**9 Januari 2020**

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**Susunan Panitia Penguji**

**Ketua : Dr. Diana Sulianti K. Tobing, S.E., M.Si.(.....)**  
**NIP. 19741212 200012 2 001**

**Sekretaris : Drs. Nyoman Gede Krishnabudi, M.Agb.(.....)**  
**NIP. 19630402 198802 1 001**

**Anggota : Drs. Eka Bambang Gusminto, M.M. (.....)**  
**NIP. 19670219 199203 1 001**

Mengetahui / Menyetujui  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember  
Dekan,

**Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA.**  
**NIP. 19710727 199512 1 001**

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT. Dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati, skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Orang tua tercinta, Ari Budianto dan Lindawati atas segala do'a, kasih sayang, dukungan dan pengorbanannya;
2. Saudara kandung saya Lecci Indah Erisona dan Yessica Indah Yunitasari yang selalu menginspirasi untuk saya terus maju;
3. Suami saya Ardi Rangga Mahanata juga mertua yang selalu mendukung segala kebaikan yang saya jalani;
4. Anak saya Arshaq Rafif Raffasya yang ikut saya mengerjakan skripsi sejak dalam kandungan hingga lahir pada 13 Desember 2019;
5. Pembimbing saya Bapak Markus Apriono dan Ibu Wiji Utami yang dengan sabar membimbing skripsi saya hingga selesai. Semoga kebaikan Bapak dan Ibu dibalas oleh Allah SWT;
6. Terimakasih kepada teman yang selalu mendukung saya semangat mengerjakan skripsi Vhira, Ulfa, Vivi, Gandis, Lusiantika, Fitri, Shelly dan Dhamara.

**MOTTO**

“Jika kamu ingin hidup bahagia, terikatlah pada tujuan, bukan orang atau benda.”

**(Albert Einstein)**

“Balas dendam terbaik adalah dengan memperbaiki dirimu.”

**(Ali bin Abi Thalib)**

“Jangan mencari kawan yang membuat anda merasa nyaman, tetapi carilah kawan yang memaksa anda untuk terus berkembang”

**(Thomas J. Watson)**



## RINGKASAN

**Pengaruh Pelatihan Kerja, *Reward* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. KAI DAOP 9 Jember;** Debbi Indah Septia, 160810201018; 2019; 135 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Banyak perusahaan didirikan berkembang pesat dan sukses. Aset penting untuk memajukan suatu perusahaan adalah sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut. Meningkatkan kinerja karyawan menjadi salah satu cara untuk mampu bersaing di era global ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI DAOP 9 Jember.

Objek dalam penelitian ini adalah PT. KAI DAOP 9 Jember yang membuka lowongan untuk seluruh jurusan dari SMA dan diberi pelatihan kerja yang tepat. PT. KAI DAOP 9 Jember merupakan perusahaan BUMN yang berani memberikan gaji tinggi terhadap pegawainya terbukti dengan masuknya PT. KAI dalam 5 perusahaan BUMN dengan gaji tinggi. PT. KAI memiliki 5 budaya dalam organisasinya diantaranya integritas, profesional, keselamatan, inovasi dan pelayanan prima. Budaya organisasi diterapkan dengan baik sehingga merubah PT. KAI DAOP 9 Jember menjadi jauh lebih maju. Terbukti dengan profesional pelayanan dan kebersihan gerbong dalam PT. KAI DAOP 9 Jember.

Penelitian ini merupakan *explanatory research* yang bertujuan untuk menguji antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pelaksana PT. KAI DAOP 9 Jember yang berjumlah 890 karyawan pelaksana yang pernah mengikuti pelatihan. Pengambilan sampel dengan rumus slovin menggunakan derajat keyakinan 5% diperoleh sampel sebanyak 276. Teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling; simple random sampling* dengan pengambilan sampel dilakukan teknik *insidental*. Menggunakan data primer dan metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan variabel bebas



adalah pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi, variabel terikat adalah kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dimana semakin baik pelatihan kerja pada PT. KAI DAOP 9 Jember maka kinerja karyawan semakin meningkat, *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dimana semakin baik *reward* yang diberikan PT. KAI DAOP 9 Jember maka kinerja karyawan semakin meningkat dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dimana semakin baik budaya organisasi pada PT. KAI DAOP 9 Jember maka kinerja karyawan semakin meningkat.

## SUMMARY

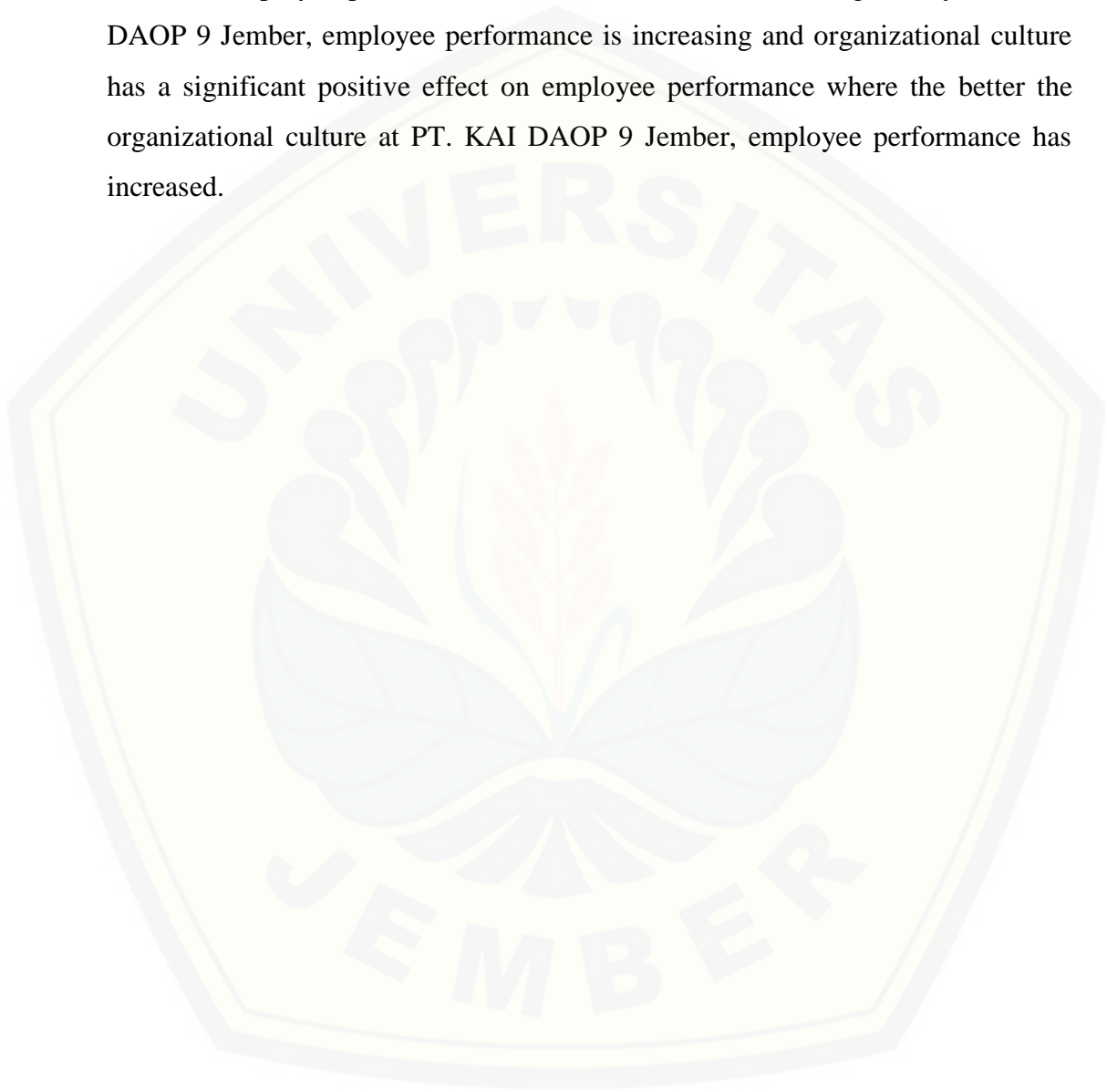
**The Influence of Work Training, Reward and Organizational Culture Toward Employee Performance Of PT. KAI DAOP 9 Jember;** Debbi Indah Septia, 160810201018; 2019; 135 page; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

Many established companies developed rapidly and successfully. An important asset for advancing a company is the human resources within the company. Improving employee performance is one way to be able to compete in this global era. This study aims to determine and analyze the effect of job training, reward and organizational culture on employee performance at PT. KAI DAOP 9 Jember.

The object of this research is PT. KAI DAOP 9 Jember which opens vacancies for all majors from high school and is given appropriate job training. PT. KAI DAOP 9 Jember is a state-owned company that dares to provide high salaries to its employees as evidenced by the inclusion of PT. KAI in 5 BUMN companies with high salaries. PT. KAI has 5 cultures in its organization including integrity, professionalism, safety, innovation and excellent service. Organizational culture is well implemented so that changing PT. KAI DAOP 9 Jember has become far more advanced. Evidenced by the professional service and cleanliness of the carriages in PT. KAI DAOP 9 Jember.

This research is an explanatory research that aims to test between several variables through hypothesis testing. The population in this study were all implementing employees of PT. KAI DAOP 9 Jember totaling 890 implementing employees who have attended training. Sampling with the Slovin formula using a 5% degree of confidence obtained a sample of 276. The sampling technique used is probability sampling; simple random sampling with incidental sampling techniques. Using primary data and data analysis methods used are multiple linear regression analysis with independent variables are job training, reward and organizational culture, the dependent variable is employee performance.

The results of this study indicate that job training has a significant positive effect on employee performance where the better job training at PT. KAI DAOP 9 Jember, employee performance has increased, reward has a significant positive effect on employee performance where the better the reward given by PT. KAI DAOP 9 Jember, employee performance is increasing and organizational culture has a significant positive effect on employee performance where the better the organizational culture at PT. KAI DAOP 9 Jember, employee performance has increased.



## PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja, *Reward* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. KAI DAOP 9 Jember”. Penyusunan skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Saya sangat menyadari dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan kemampuan saya sebagai penulis. Dalam penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu saya sebagai penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

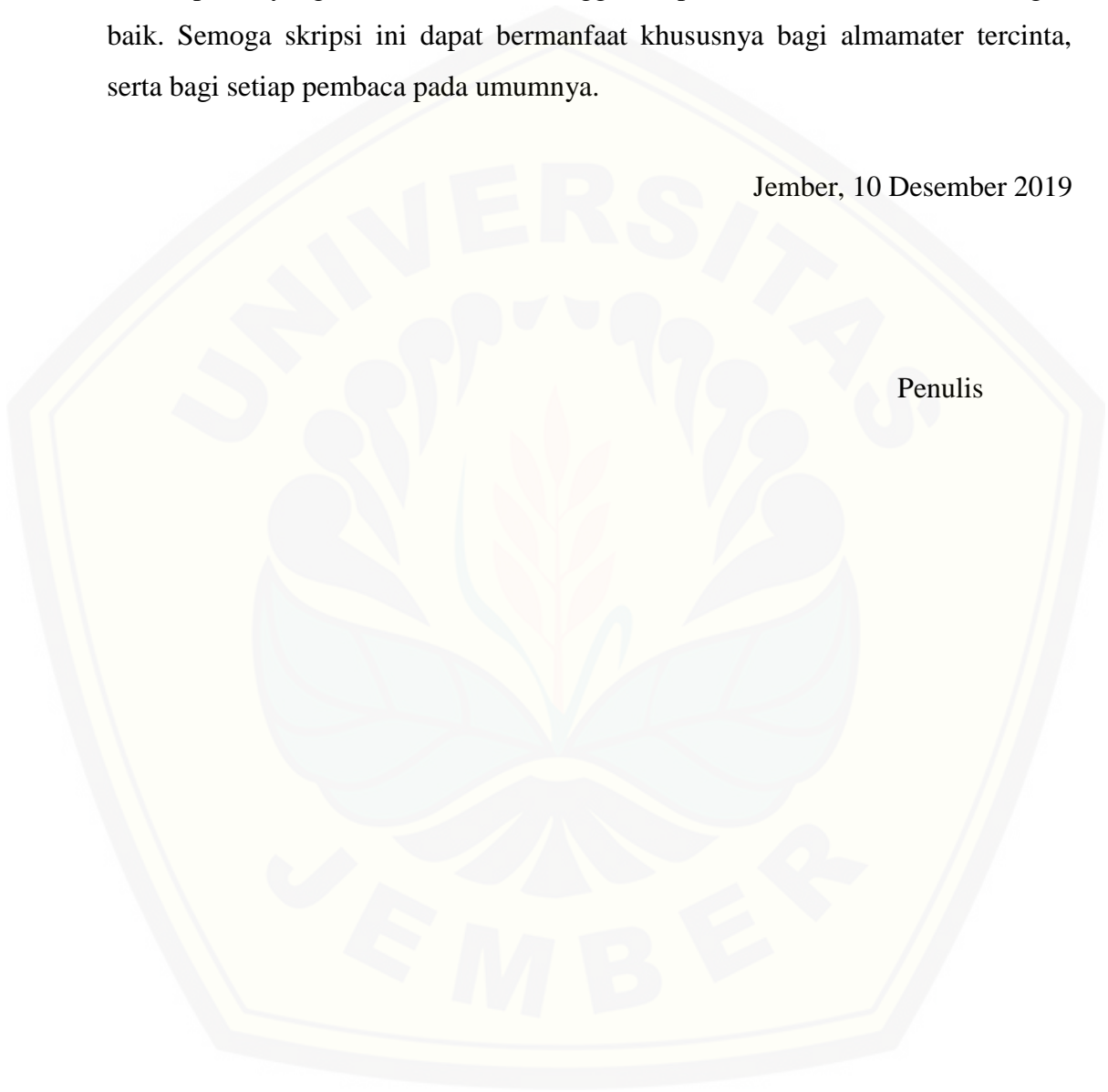
1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
2. Dr. Novi Puspitasari, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Drs. Hadi Paramu, S.E., M.B.A., Ph.D. selaku Koordinator Program Studi Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Tatok Endhiarto, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik dan pengarahan selama masa perkuliahan;
5. Drs. Markus Apriono, M.M. selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahnya dalam penyelesaian skripsi ini;
6. Wiji Utami, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahnya dalam penyelesaian skripsi ini;
7. Ibu Yuni, Ibu Wiwin, Bapak Ari dan seluruh karyawan PT. KAI DAOP 9 Jember yang telah membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini;
8. Teristimewa kedua orang tua saya Ari Budianto dan Lindawati atas seluruh cinta dan kasih sayangnya, memberikan semangat, dorongan moral, nasehat, fasilitas serta doa-doa terbaik untuk kesuksesan penulis;

9. Suami, anak, mertua dan teman-teman seperjuangan yang telah memberi saya semangat untuk mengerjakan skripsi ini

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 10 Desember 2019

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>x</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xix</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	<b>7</b>
2.1.1 Pelatihan Kerja .....	7
2.1.2 <i>Reward</i> .....	16
2.1.3 Budaya Organisasi.....	22
2.1.4 Kinerja Karyawan .....	27
2.1.5 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	30
2.1.6 Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	30



2.1.7 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	31
<b>2.2 Kajian Empiris .....</b>	<b>31</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>36</b>
<b>2.4 Hipotesis .....</b>	<b>36</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>39</b>
<b>3.2 Populasi Dan Sampel .....</b>	<b>39</b>
3.2.1 Populasi .....	39
3.2.2 Sampel .....	39
<b>3.3 Jenis Dan Sumber Data .....</b>	<b>43</b>
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>43</b>
<b>3.5 Identifikasi Variabel .....</b>	<b>43</b>
<b>3.6 Definisi Operasional Variabel .....</b>	<b>44</b>
3.6.1 <i>Variable Independent</i> atau Variabel Bebas (X) .....	44
3.6.2 <i>Variable Dependent</i> atau Variabel Terikat (Y) .....	46
<b>3.7 Pengukuran Variabel .....</b>	<b>47</b>
<b>3.8 Metode Analisis Data .....</b>	<b>48</b>
3.8.1 Uji Instrumen .....	48
3.8.2 Uji Normalitas Data .....	50
3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	50
3.8.4 Uji Asumsi Klasik .....	51
3.8.5 Uji Hipotesis .....	52
<b>3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>54</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
<b>4.1 Hasil .....</b>	<b>57</b>
4.1.1 Gambaran Umum PT. KAI DAOP 9 Jember .....	57
4.1.2 Karakteristik Responden .....	63
4.1.3 Uji Instrumen .....	66
4.1.4 Uji Normalitas .....	67
4.1.5 Deskripsi Variabel Penelitian .....	68



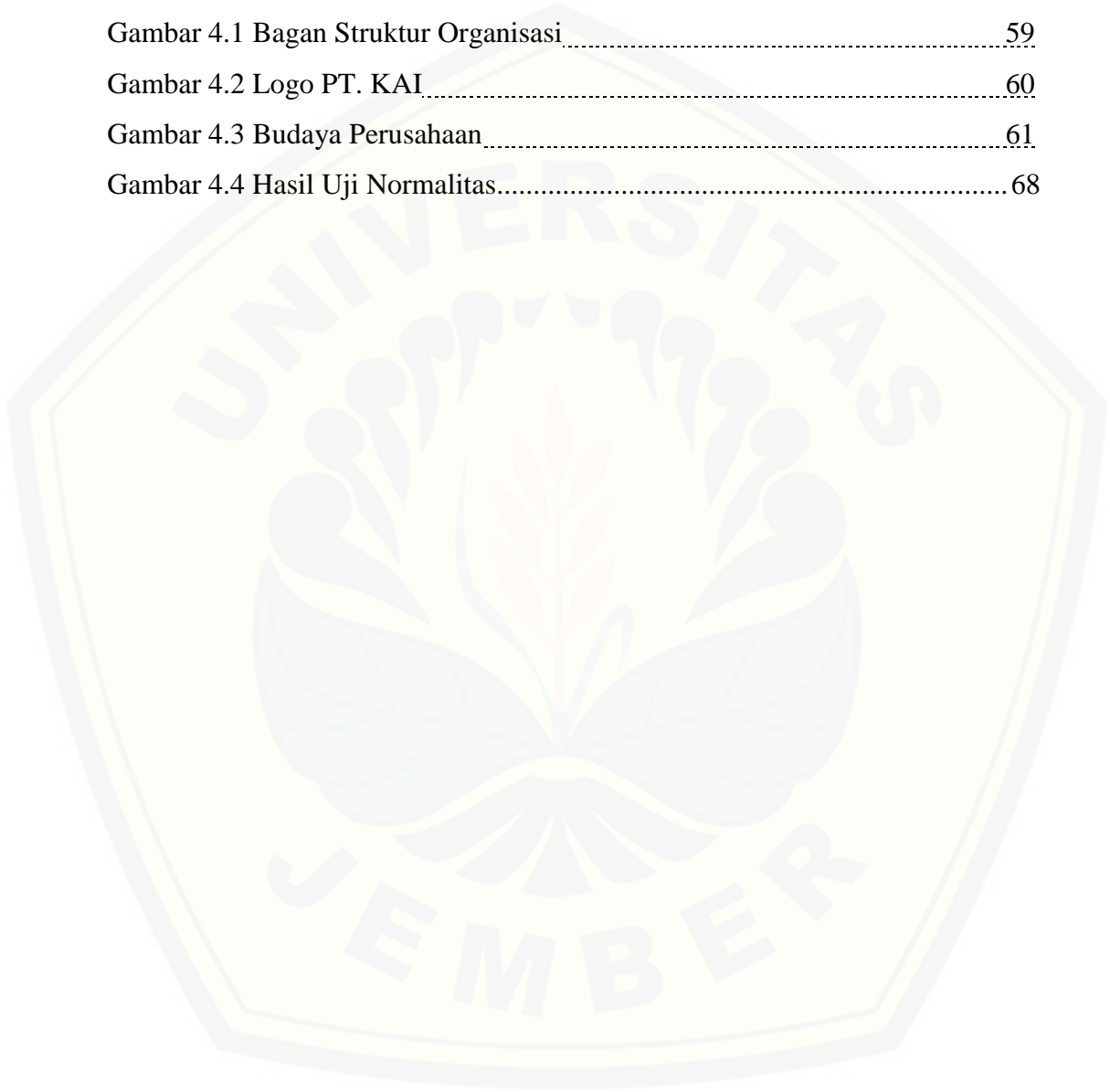
4.1.6 Analisis Regresi Linier Berganda .....	77
4.1.7 Uji Asumsi Klasik .....	78
4.1.8 Uji Hipotesis .....	80
<b>4.2 Pembahasan .....</b>	<b>82</b>
4.2.1 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja .....	82
4.2.2 Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kinerja .....	85
4.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja .....	87
<b>BAB 5. PENUTUP .....</b>	<b>91</b>
5.1 Kesimpulan .....	91
5.2 Saran .....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>93</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>96</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	33
Tabel 3.1 Jumlah Karyawan Pelaksana.....	40
Tabel 3.2 Pengambilan Sampel.....	42
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan.....	62
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	63
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	64
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	65
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas.....	66
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas.....	67
Tabel 4.8 Frekuensi Jawaban Variabel Pelatihan Kerja ( $X_1$ ).....	69
Tabel 4.9 Frekuensi Jawaban Variabel <i>Reward</i> ( $X_2$ ).....	71
Tabel 4.10 Frekuensi Jawaban Variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ ).....	72
Tabel 4.11 Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja (Y).....	75
Tabel 4.12 Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	77
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas.....	79
Tabel 4.14 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	79
Tabel 4.15 Hasil Uji t.....	80
Tabel 4.16 Hasil Uji F.....	81

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	36
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	54
Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi .....	59
Gambar 4.2 Logo PT. KAI .....	60
Gambar 4.3 Budaya Perusahaan .....	61
Gambar 4.4 Hasil Uji Normalitas .....	68



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....	96
Lampiran 2. Karakteristik Responden.....	101
Lampiran 3. Rekapitulasi Jawaban Responden .....	109
Lampiran 4. Uji Validitas.....	126
Lampiran 5. Uji Reliabilitas.....	128
Lampiran 6. Uji Normalitas.....	130
Lampiran 7. Analisis Regresi Linier Berganda.....	131
Lampiran 8. Uji Multikolinieritas.....	132
Lampiran 9. Uji Heterokedastisitas.....	133
Lampiran 10. t Tabel.....	134
Lampiran 11. F Tabel.....	135

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Banyak perusahaan didirikan berkembang pesat dan sukses. Perusahaan didirikan dengan tujuan, visi dan misi yang berbeda-beda. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus memiliki cara, agar maksimal dalam pencapaiannya. Dalam rangka pencapaian tujuan yang maksimal, perusahaan harus mampu dalam mempertimbangkan beberapa hal yang kompleks agar strategi yang diambil dapat dilaksanakan dengan maksimal. Salah satu cara untuk mencapai suatu tujuan perusahaan dengan mengandalkan sumber daya manusia pada perusahaan tersebut.

Perusahaan memiliki suatu aset yang sangat penting yaitu sumber daya manusia, perusahaan harus bisa mengelola sumber daya manusia dengan baik, selain itu sumber daya manusia juga harus menyatu dengan visi dan misi perusahaan agar efektif dalam mencapai tujuan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pada era global ini, perusahaan harus mampu mengatasi masalah-masalah yang terjadi dalam perusahaan, dimana semua berkembang pesat dan dapat berubah sewaktu-waktu maka perusahaan perlu untuk siap dalam menghadapi setiap masalah yang ada. Meningkatkan kinerja karyawan menjadi salah satu cara untuk mampu bersaing di era global ini. Maka peran sumber daya manusia menjadi kebutuhan yang sangat penting bagi suatu perusahaan.

PT. KAI merupakan perusahaan BUMN yang berani memberi gaji tinggi pada pegawainya terbukti dengan masuknya PT.KAI dalam lima perusahaan BUMN dengan gaji tinggi dalam web *moneysmart*. Berdasarkan web resmi PT. KAI merekrut karyawan dari ijazah SMA semua jurusan baik IPA maupun IPS dengan jumlah pelamar yang cukup banyak. Namun sempat adanya berita pada bulan Juni 2019 di laman CNN Indonesia bahwa gaji karyawan PT.KAI belum dipenuhi perusahaan sekitar 4,8%, dan bagaimana PT.KAI melakukan pelatihan kerja yang sesuai untuk karyawannya yang berasal dari semua jurusan, untuk dijadikan mahir dalam bekerja sesuai dengan apa yang dikerjakannya. Sesuai dengan web resmi PT. KAI dalam

kurun waktu satu tahun ada kurang lebih 145 pelatihan dilaksanakan baik non teknis maupun teknis. Beberapa kegiatan diantaranya Diklat Pembentukan untuk pegawai baru, Diklat Pengembangan untuk menjaga kompetensi teknis pegawai, dan Diklat Pemeliharaan untuk *refreshing* regulasi di masing-masing daerah. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Ari pegawai PT.KAI juga menyatakan perubahan budaya PT.KAI yang cukup positif dengan aturan baru yang cukup membawa banyak perubahan. Seperti profesional untuk kebersihan gerbong demi pelayanan terhadap masyarakat dengan tidak lagi mengizinkan pedagang asongan berjualan didalam kereta, berinovasi untuk memberi kualitas yang baik seperti merubah tingkat kenyamanan gerbong. Fenomena itulah yang terjadi di PT.KAI dimana berkaitan dengan pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi.

Mengelola sumber daya manusia dengan baik demi tercapainya tujuan perusahaan merupakan suatu hal yang penting. Untuk mempertahankan karyawan selalu bekerja produktif, maka perlu pelaksanaan pelatihan periodik, pemberian *reward* yang sesuai, dan budaya kerja yang mendukung. Dibutuhkan pelatihan kerja untuk setiap karyawan demi selarasnya apa yang mereka kerjakan untuk perusahaan yang mereka jalankan. Tidak lupa untuk memberi *reward* terhadap setiap karyawan yang memiliki capaian yang bagus dan mampu memajukan perusahaan. Dimana pemberian *reward* dapat membangun semangat karyawan untuk lebih berkreasi dalam memajukan perusahaan. Dalam hal ini, budaya dalam suatu organisasi juga perlu untuk diperhatikan agar setiap karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa pelatihan kerja, *reward*, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan kerja sangat dibutuhkan untuk mengetahui bagaimana dan apa yang harus karyawan kerjakan dalam suatu perusahaan yang mereka jalani. Menurut Henry (2004:276) pelatihan kerja dapat memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan. Pelatihan kerja secara periodik dibutuhkan untuk semua karyawan dalam memperbarui kinerjanya di era yang



berkembang cukup pesat. Dalam perusahaan PT.KAI DAOP 9 Jember setiap karyawan baru diberikan pelatihan dan untuk karyawan lama yang mendapat promosi atau kenaikan jabatan juga mendapatkan pelatihan. Hal ini sesuai dengan menurut Wilson (2012:202), pelatihan (*training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan dan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Deni Primajaya (2010) pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

PT. KAI melalui Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) baik untuk pegawai lama maupun baru diberi pelatihan agar menjadi orang-orang yang efektif dan dapat bekerja sesuai fungsi masing-masing untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan perkembangan jaman yang pesat dan selalu dinamis, Pusdiklat PT KAI pun sangat paham untuk selalu melakukan perbaikan dan peningkatan dalam pemberian diklat kepada pegawai agar tidak tertinggal jaman. Pusdiklat membuat juga melaksanakan program diklat sesuai dengan kebutuhan perusahaan, kemajuan teknologi, kebutuhan unit kerja, kompetensi unit dan kompetensi individu. Kurikulum pelatihan dalam PT. KAI juga selalu mengalami pengembangan untuk dapat selaras dengan kemajuan jaman. Setiap karyawan PT.KAI tidak ada kata untuk berhenti berlatih ataupun belajar. Bahkan pemilik jabatan tinggi juga harus di-*refresh* agar pengetahuan dan keahliannya tidak menyusut dan lebih ditingkatkan.

Perlu adanya *reward* untuk setiap karyawan yang pantas dalam bentuk menghargai apa yang telah ia capai. Menurut Hasibuan (2012:121) *reward* yang adil dan layak akan membuat kinerja karyawan yang bagus karna adanya ikatan kerja sama dan disiplin kerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Heru Susilo (2012) yang berjudul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. INKA (Persero) Madiun” membuktikan bahwa pemberian *reward* pada karyawan berprestasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan . *Reward* mempengaruhi produktivitas dan tendensi karyawan untuk tetap dalam organisasi atau beralih mencari pekerjaan lainnya. Maka pemberian *reward*



merupakan hal yang wajib, dimana merupakan balas jasa atau upah untuk karyawan yang telah mengabdikan untuk perusahaan. Pemberian *reward* pada karyawan yang berprestasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya juga akan menjadi motivasi untuk semua karyawan berlomba-lomba melakukan tugasnya dengan sebaik mungkin demi memperoleh *reward* tersebut.

Selain *reward*, budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Robbins (2003:311) budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap karyawan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kharisma (2013) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dimana memiliki arti budaya organisasi dalam sebuah perusahaan memiliki pengaruh yang cukup baik hingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2006:721). PT. KAI memiliki 5 budaya dalam organisasinya diantaranya integritas, profesional, keselamatan, inovasi dan pelayanan prima. Kelima budaya organisasi ini diterapkan dalam PT.KAI untuk mencapai tujuan organisasi. Banyak sekali perubahan pelayanan yang diberikan oleh PT. KAI DAOP 9 Jember dan sangat dirasakan manfaatnya oleh para konsumen. Dimana kini pelayanannya jauh lebih ramah dengan senyum dan sapa. Pelayanan saat ini juga jauh lebih profesional dengan mengharuskan pegawai beserta keluarga untuk membayar sekitar 30% hingga 50% harga tiket saat ingin menggunakan jasa kereta api.

PT.KAI DAOP 9 Jember merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan layanan jasa transportasi kereta api di Indonesia. Perusahaan PT.KAI menyediakan suatu layanan perjalanan kereta api angkutan penumpang, kereta angkutan barang dan pengelolaan asset milik PT.KAI lainnya. Dimana wilayah kerja PT.KAI DAOP 9 Jember meliputi stasiun Bangil di kabupaten Pasuruan, hingga stasiun Banyuwangi Baru di kabupaten Banyuwangi. PT.KAI DAOP 9 Jember

memiliki wilayah kerja yang cukup luas meliputi 37 stasiun, 1 dipo induk dan 2 subdipo yang tersebar di 5 kabupaten Pasuruan, kabupaten Probolinggo, Kabupaten Lumajang, Kabupaten Banyuwangi. Dengan memiliki **Visi** : Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *stakeholders*. Dan **Misi** : Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi *stakeholders* dan kelestarian lingkungan. Sangat penting untuk kinerja karyawan lebih ditingkatkan agar perusahaan dapat mencapai visi misi dari PT.KAI. Berdasarkan beberapa hal tersebut maka penelitian ini berfokus pada pengaruh-pengaruh yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Oleh sebab itu pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi sangat di penting untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember. Dengan fenomena yang terjadi pada PT.KAI DAOP 9 JEMBER judul penelitian ini adalah “Pengaruh Pelatihan Kerja, *Reward* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.KAI DAOP 9 Jember”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah pelatihan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember?
- b. Apakah *reward* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember?
- c. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember?
- d. Apakah pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari pokok permasalahan, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember.
- b. Menguji dan menganalisis pengaruh reward terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember.
- c. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember.
- d. Menguji dan analisis pengaruh pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi instansi dan pihak akademisi.

- a. Bagi Akademisi  
Mampu menambah referensi bacaan tentang sumber daya manusia yang dapat digunakan untuk lebih mengetahui pengaruh pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 JEMBER.
- b. Bagi Instansi  
Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mengevaluasi kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan faktor pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi karyawan.
- c. Bagi Peneliti  
Dapat menambah pengetahuan peneliti tentang bagaimana pengaruh pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Pelatihan Kerja

Menurut Bangun Wilson (2012:202), pelatihan (*training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Pelatihan adalah proses terintegrasi yang digunakan oleh pengusaha untuk memastikan agar para karyawan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Dessler, 2010:280). Sedangkan menurut Mondy (2008:210), pelatihan memberi suatu pembelajaran pengetahuan dan keterampilan yang di butuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Dan menurut Henry (2004:273) pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Maka dari beberapa teori tersebut dapat dikatakan bahwa pelatihan kerja merupakan suatu proses pembelajaran untuk dapat memperbaiki atau dapat memberi suatu pembelajaran pada setiap karyawan untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi atau perusahaannya.

##### a. Jenis-jenis Pelatihan

Cukup banyak pendekatan pelatihan. Menurut Henry (2004:278), Jenis-jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan di dalam organisasi:

##### 1) Pelatihan keahlian

Pelatihan keahlian (*skills training*) merupakan pelatihan yang sering di jumpai dalam organisasi. Program pelatihannya relatif sederhana, kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Kriteria penilaian efektifitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

##### 2) Pelatihan ulang

Pelatihan ulang (*retraining*) adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada karyawan keahlian-keahlian yang mereka

butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Umpamanya, karyawan-karyawan yang selama ini memakai mesin produksi konvensional mungkin harus dilatih ulang untuk memakai mesin produksi yang terkomputerisasi.

3) Pelatihan lintas fungsional

Pelatihan lintas fungsional (*cross functional training*) melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya dari pekerjaan yang di tugaskan.

4) Pelatihan tim

Pelatihan tim adalah sekelompok individu yang bekerja sama demi tujuan bersama.

5) Pelatihan kreativitas

Pelatihan kreativitas (*creativity training*) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebaskan mungkin yang berdasar pada penilaian rasional dari segi biaya dan kelaikan.

b. Dimensi dan Indikator Pelatihan

1) Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti dijelaskan Mangkunegara (2011:57), Indikator-indikator pelatihan sebagai berikut:

a) Instruktur

(1) Pendidikan

Untuk meningkatkan kemampuan dengan jalur formal dan waktu yang cukup panjang.

(2) Penguasaan materi

Penguasaan materi untuk instruktur demi tersampainya materi dengan baik.

b) Peserta

(1) Semangat mengikuti pelatihan



Jika instruktur bersemangat maka untuk peserta juga akan bersemangat pula.

(2) Seleksi

Perusahaan melakukan seleksi untuk pegawai yang tepat medapat pelatihan.

c) Materi

(1) Sesuai tujuan

Materi harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan.

(2) Sesuai komponen peserta

Materi sesuai dengan komponen peserta sehingga dapat menambah kemampuan peserta.

(3) Penetapan sasaran

Materi yang disampaikan harus sesuai dengan sasaran hingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah didapat untuk melakukan pekerjaanya.

d) Metode

(1) Pensosialisasian tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi sehingga peserta dapat mudah menangkap maksud dari instruktur.

(2) Memiliki sasaran jelas

Tepat dalam melihat kebutuhan peserta untuk kemajuan perusahaan.

e) Tujuan

(1) Meningkatkan keterampilan

Hasil dari pelatihan diharapkan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

2) Indikator pelatihan kerja terdiri atas serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, atau pun perubahan

sikap seseorang (Henry, 2004:273). Berdasarkan pendapat Henry tersebut dapat dijadikan sebagai indikator pelatihan, yaitu:

a) Pelatihan Pengembangan Keahlian.

Karyawan sangat memerlukan pengetahuan yang luas karena proses manajemen yang paling banyak di perlukan adalah membuat keputusan. Oleh sebab itu karyawan perlu memiliki pengetahuan luas agar dapat memilih secara tepat berdasarkan alternatif-alternatif yang telah ada.

b) Pelatihan Pengembangan Pengetahuan.

Tujuan pelatihan pengembangan keahlian adalah agar karyawan mampu dan lebih terampil menjalankan peralatan atau prosedur organisasi. Pelatihan ini dilakukan dengan lebih menekankan latihan-latihan atau praktik-praktik. Metode-metode yang dipergunakan dalam jenis ini adalah diskusi, studi kasus, games bisnis, studi proyek, proyek konsultasi dan bermain peran.

c) Pelatihan Pengembangan Sikap.

Pelatihan pengembangan sikap tepat diterapkan untuk pekerjaan-pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan (*public service*), yang menitik beratkan pada pengembangan sikap atau sifat serta penguasaan emosi.

3) Berdasarkan definisi pelatihan yang diungkapkan oleh Sedarmayanti (2013:164) dan Adrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2011:44), maka indikator pelatihan adalah:

a) Pendidikan

Usaha untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan pengajaran dan latihan bagi perannya di masa datang.

b) Prosedur sistematis

Cara kerja untuk menjalankan suatu perkerjaan dengan teratur dan baik.

c) Keterampilan teknis



Kecakapan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara teknik (pengetahuan dan kepekaan membuat sesuatu yang berkenaan dengan ketrampilan).

d) Mempelajari pengetahuan

Mempelajari ilmu sesuai dengan bidangnya yang disusun secara sistematis menurut metode-metode. Dapat dikatakan sebagai kurikulum suatu pelatihan.

e) Mengutamakan praktek dari pada teori

Mengutamakan cara melakukan apa yang tersebut dalam pendapat yang dikemukakan sebagai suatu keterangan mengenai suatu peristiwa.

c. Tujuan Pelatihan

Perusahaan melakukan pelatihan kerja dengan memiliki tujuan-tujuan tertentu. Menurut Henry (2004:276), Tujuan-tujuan utama dalam pelatihan pada intinya dapat di kelompokkan kedalam lima bidang:

- 1) Memperbaiki Kinerja. Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan.
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatihan (*trainer*) memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif. Perubahan teknologi, dimana pada gilirannya, berarti bahwa pekerjaan senantiasa berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan haruslah di mutakhirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi dapat diintegrasikan ke dalam organisasi dengan sukses.
- 3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan. Seorang karyawan baru seringkali tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan demi untuk mencapai *output* dan standart mutu yang di harapkan.
- 4) Membantu memecahkan masalah operasional. Para manajer diharuskan untuk mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpaan sumber daya: kelangkaan sumber daya finansial dan sumber daya teknologis manusia (*human*

*technological resources*), dan kelimpaan masalah keuangan, manusia dan teknologis.

- 5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Pelatihan memberdayakan karyawan untuk menguasai keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya di jenjang atas organisasi, dan memudahkan transisi pekerjaan karyawan saat ini ke posisi/pekerjaan yang melibatkan tanggung jawab yang lebih besar.
- 6) Mengorientasi karyawan terhadap organisasi. Penyelenggara orientasi melakukan upaya bersama dengan tujuan mengorientasikan para karyawan baru terhadap organisasi dan pekerjaan secara benar.
- 7) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi. Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang menghasilkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

#### d. Metode Pelatihan

Dalam menjalankan proses pelatihan akan mengurangi ketidak pastian, dengan lebih mengarah pada pencapaian tujuan yang lebih pasti. Ada beberapa macam metode yang di gunakan perusahaan untuk memberi pelatihan terhadap karyawan (Dessler, 2010:285):

##### 1) *On-The-Job Training*

*On-The-Job Training* atau disingkat OJT (pelatihan langsung kerja) adalah meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya.

##### 2) Magang

Magang merupakan suatu proses terstruktur dimana orang menjadi pekerja yang terampil melalui kombinasi dari pelajaran di kelas dan pelatihan langsung pekerjaan.

- 3) **Blajar secara informal**

Pengusaha tidak boleh meremehkan pentingnya atau nilai dari pelatihan informal. Survey dari *the America Society for training and development* memperkirakan sekitar 80% dari yang di pelajari karyawan mengenai pekerjaan, diperoleh bukan program pelatihan formal tapi melalui perangkat informal, termasuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari dengan berkolaborasi dengan kolega mereka.
- 4) ***Job Instruction Training***

Banyak pekerjaan yang terdiri dari sejumlah rangkaian logis yang di ajarkan secara bertahap. Proses bertahap ini yang di sebut *Job Instruction Training*.
- 5) **Pelajaran yang terprogram**

Medianya dapat berupa buku teks, computer atau internet, pelajaran yang terprogram (instruksi terprogram) adalah metode belajar sendiri langkah demi langkah yang terdiri dari tiga bagian:

  - a) Menyajikan pernyataan, fakta, atau permasalahan kepada orang yang belajar.
  - b) Mengizinkan orang itu untuk memberikan respons.
  - c) Memberikan timbal balik untuk mendapatkan jawaban yang akurat.
- 6) **Teknik pelatihan kemampuan membaca dan menulis**

Karyawan dengan keterampilan membaca, menulis, dan berhitung yang lemah mungkin malu mengakui masalah ini. Pelatihan kemampuan membaca menulis dan aritmatika kadang kala merupakan suatu aspek dari program pelatihan keberagaman, seperti diilustrasikan dalam fitur “Tempat Kerja Baru”.
- 7) **Pelatihan dengan peralatan audiovisual**

Teknik pelatihan dengan menggunakan audiovisual seperti film, powerpoint, video konferensi, kaset audio, dan kaset video sangat efektif dan telah luas digunakan.

8) Pelatihan dengan simulasi

Pelatihan simulasi (terkadang disebut pelatihan di ruang depan) adalah sebuah metode di mana orang-orang yang di latih belajar dengan peralatan yang sebenarnya atau dengan simulasi yang akan digunakan dalam pekerjaan, tetapi sebenarnya mereka dilatih di luar pekerjaan.

9) Pelatihan berbasis-komputer

Dengan pelatihan berbasis komputer (*computer-based-training-CBT*), orang yang dilatih menggunakan system berbasis computer atau CD-ROM untuk secara interaktif meningkatkan pengetahuan atau keterampilannya.

10) Sistem pendukung kinerja elektronik (*electronic performance support system-EPSS*)

Sistem pendukung kinerja elektronik (EPSS) merupakan bantuan pekerjaan yang sekarang banyak dipakai. Sistem ini adalah kumpulan peralatan dan tampilan computer yang mengotomatiskan pelatihan, dokumentasi, dan dukungan telepon, mengintegrasikan otomatisasi ini ke dalam aplikasi, dan memberikan pendukung yang lebih cepat, lebih murah, dan lebih efektif daripada metode tradisional.

11) Pelatihan jarak jauh berbasis-Internet

Perusahaan saat ini menggunakan beragam metode belajar jarak jauh untuk pelatihan. Metode belajar jarak jauh di antaranya adalah kursus korespondensi tradisional teletraining, video konferensi, dan pelatihan berbasis internet.

a) Teletraining dengan teletraining, seorang pelatih di lokasi pusat mengajar kelompok-kelompok karyawan di lokasi yang jauh melalui sambungan televise.

b) Konferensi-video perusahaan menggunakan video konferensi untuk melakukan karyawan yang secara geografis saling terpisah-jauh dari pelatih.

c) Pelatihan melalui internet program pengajaran berbasis internet semakin populer banyak perusahaan memperbolehkan karyawan mereka mengambil

kursus online yang di tawarkan oleh penyedia kursus online seperti Click2learn.com. Perusahaan lain menggunakan Internet dan /atau Intranet milik mereka untuk memfasilitasi pelatihan berbasis komputer.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Mondy (2008:212-214) pelatihan dan pengembangan dipengaruhi oleh beberapa faktor, sebagai berikut:

1) Dukungan Manajemen Puncak

Dimana dukungan seorang pemimpin dari atas sangat berguna agar program-program pelatihan dan pengembangan dapat berjalan dengan baik,

2) Komitmen Para Spesialis dan Generalis

Keterlibatan seluruh manajer baik spesialis maupun generalis sangat berpengaruh pada keberhasilan proses pelatihan dan pengembangan. Tanggung jawab utama pelatihan dan pengembangan merupakan tanggung jawab manajer lini, dimana para profesional pelatihan dan pengembangan hanya memberikan keahlian teknis.

3) Kemajuan Teknologi

Teknologi memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap pelatihan dan pengembangan terutama penggunaan komputer dan internet yang secara dramatis mempengaruhi berjalannya fungsi-fungsi bisnis.

4) Kompleksitas Organisasi

Struktur organisasi yang lebih datar karena lebih sedikitnya level manajerial membuat tugas-tugas individu dan tim semakin diperluas dan diperkaya. Akibatnya para karyawan menghabiskan lebih banyak waktu untuk menjalankan pekerjaan dan tugas-tugas yang lebih kompleks daripada yang biasa dikerjakan sebelumnya.

5) Gaya Belajar

Walau banyak hal yang belum diketahui mengenai proses belajar, beberapa generalisasi yang dinukil dari ilmu-ilmu keperilakuan telah mempengaruhi



cara perusahaan-perusahaan melaksanakan pelatihan. Beberapa contoh adalah sebagai berikut:

- a) Riset menunjukkan bahwa tanpa relevansi, makna, dan emosi yang melekat pada materi yang diajarkan, para pembelajar tidak akan belajar.
- b) Waktu terbaik untuk belajar adalah ketika pembelajaran ada gunanya. Salah satu cara hal tersebut mempengaruhi pelatihan dan pengembangan adalah kebutuhan pelatihan yang berbasis ketepatan waktu. *Just-in-time training* merupakan pelatihan yang diberikan kapanpun dan dimanapun pelatihan tersebut dibutuhkan.
- c) Memberi jeda diantara sesi-sesi pelatihan.

6) Fungsi-Fungsi Sumber Daya Manusia Lainnya

Pelaksanaan yang sukses dari fungsi-fungsi manajemen yang lain juga mempengaruhi pelatihan dan pengembangan. Sebagai contoh, jika upaya-upaya rekrutmen dan seleksi hanya menarik para karyawan berkualifikasi sedang, perusahaan akan membutuhkan program-program pelatihan dan pengembangan ekstensif. Paket kompensasi perusahaan juga bisa mempengaruhi upaya-upaya pelatihan dan pengembangan.

Organisasi-organisasi dengan sistem pembayaran yang kompetitif atau program-program kesehatan dan keselamatan yang progresif akan lebih mudah menarik karyawan yang mampu berprestasi tinggi dan mempertahankan para karyawan yang hanya memerlukan sedikit pelatihan.

### 2.1.2 *Reward*

Ganjaran dan hadiah, upah dan pahala, membalas dan memberi penghargaan merupakan pengertian dari *reward* dalam kamus bahasa Indonesia. Imbalan adalah

jumlah pembayaran yang diterima dan tingkat kesesuaian antara pembayaran tersebut dengan pekerjaan yang dilakukan. Menurut Irham Fahmi (2016:64) *reward* atau sering disebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Purwanto (2011:182) *reward* merupakan alat untuk mendidik supaya merasa senang karena perbuatan atau pekerjaannya mendapat penghargaan. Menurut Slameto (2010:171) dimana *reward* adalah suatu penghargaan yang diberikan karena perilaku baik dan telah berhasil melaksanakan tugas yang telah diberikan. *Reward* atau kompensasi menurut Sunyoto (2008:69) merupakan semua bentuk kembalian atau imbalan finansial, jasa-jasa berwujud dan tujuan-tujuan yang diperoleh sebagai dari sebuah hubungan kepegawaian.

a. Bentuk-bentuk *reward*

Bentuk-bentuk *reward* atau kompensasi menurut Sofyadi (2008:160) kompensasi pada umumnya bisa dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

1) Kompensasi Langsung (*Direct Compensasion*)

Kompensasi yang diberikan pada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan untuk pekerjaan yang dia lakukan untuk perusahaan. Contohnya yaitu gaji, insentif, bonus, dan tunjangan jabatan.

2) Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensasion*)

Pemberian kompensasi pada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya yaitu tunjangan, fasilitas, dan pelayanan perusahaan.

b. Komponen *reward*

Sedangkan menurut Mondy (2008:5) *reward* atau kompensasi memiliki dua



komponen atau dua bentuk yaitu:

1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial merupakan total seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti jasa mereka. Kompensasi finansial dibedakan menjadi dua kompponen yaitu:

a) Kompensasi finansial langsung

Kompensasi finansial langsung adalah bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi atau bonus.

b) Kompensasi finansial tidak langsung

Kompensasi finansial tidak langsung merupakan seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung seperti halnya tunjangan.

2) Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang tersebut bekerja seperti tunjangan serta fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.

c. Indikator *reward* atau kompensasi

1) Menurut Hasibuan (2012:86) secara umum ada beberapa indikator *reward* atau kompensasi, antara lain:

a) Gaji

Tarif bayaran yang diberikan secara teratur (mingguan, bulanan, atau tahunan).

b) Upah

Tarif bayaran yang pemberiannya berdasarkan lama waktu dan syarat-syarat tertentu dalam bekerja.

c) Insentif

Tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atauupah yang diberikan oleh perusahaan / organisasi.

d) Asuransi

Penanggungan akan keselamatan kerja, kesehatan, dan lain sebagainya.

e) Fasilitas kantor

Fasilitas yang diberikan perusahaan seperti kamar mandi yang bersih, WiFi, kantin, serta kenikmatan lainnya.

f) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan antara lain yaitu tunjangan hari raya, liburan dari perusahaan, dan tunjangan lainnya.

2) Menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2006:24) untuk mengukur penghargaan ekstrinsik atau *reward* ekstrinsik yang ada di suatu perusahaan atau organisasi dapat menggunakan indikator:

a) Gaji dan Upah

Untuk gaji dapat dilihat dari pantasnya jumlah gaji yang diterima dengan pekerjaan yang dikerjakan, kebijakan penentuan jumlah gaji dan kenaikan gaji yang sesuai dengan semestinya.

b) Tunjangan

Tunjangan finansial utama karyawan dikebanyakan organisasi kesempatan untuk berpartisipasi dalam rencana pensiun merupakan penghargaan yang bernilai. Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit, dan liburan. Bagaimana tunjangan diberikan dan kebijakan yang diberlakukan telah sesuai dengan apa yang layak karyawan terima demi kinerja yang tetap optimal.

c) Promosi

Bagi banyak karyawan, promosi tidak sering terjadi, beberapa karyawan tidak pernah mengalaminya selama karir mereka. Manajer menjadikan

penghargaan (*reward*) promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kriteria yang sering kali digunakan perusahaan dalam untuk meraih keputusan promosi adalah senioritas. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan (*reward*) promosi.

d) Status

Status adalah penghargaan interpersonal yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Penghargaan status dalam sebuah organisasi atau perusahaan bermacam-macam bentuknya seperti pengangkatan karyawan kontrak menjadi tetap, pemberian status karyawan teladan, status karyawan disiplin, dan sebagainya. Penghargaan berupa status ini mampu memberi nilai positif bagi karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan.

3) Indikator *reward*, menurut Kadarisman (2012:122) indikator *reward* (penghargaan) adalah sebagai berikut:

- a) Upah
- b) Gaji
- c) Insentif
- d) Tunjangan
- e) Penghargaan *interpersonal*
- f) Promosi

d. Tujuan *reward*

Hasibuan (2012:121) mengemukakan beberapa tujuan dari *reward* atau kompensasi yaitu:

1) Ikatan kerja sama

Kompensasi adalah salah satu syarat terjalannya ikatan kerja sama formal antara pengusaha dan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang sudah disepakati.

2) Kepuasan kerja

Balas jasa memungkinkan karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social, dan egoistic sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6) Disiplin

Pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan menjadi lebih baik. Mereka menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7) Pengaruh serikat buruh

Kompensasi yang baik akan mengurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8) Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah akan dapat dihindari.

e. Kebijakan *reward*

Menurut Hasibuan (2014:123-127) kebijakan pembayaran *reward* atau kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1) Sistem Waktu

Besarnya kompensasi ditetapkan oleh standart waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan.

2) Sistem Hasil (*Output*)

Besar kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan, seperti perpotong, meter, liter, dan kilogram.

3) Sistem Borongan

Pengupahan berdasarkan volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

4) Kebijakan Kompensasi

Baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan

5) Waktu Pembayaran Kompensasi

Harus dibayar tepat waktu agar kepercayaan tetap terjaga.

### 2.1.3 Budaya Organisasi

Menurut Schein (dalam Titisari, 2014:55) Budaya organisasi mengacu kesistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu terhadap organisasi lain. Sedangkan menurut Moehariono (2012:337) budaya organisasi atau budaya perusahaan adalah nilai, norma, keyakinan, sikap, dan juga asumsi yang merupakan suatu bentuk bagaimana orang-orang dalam sebuah organisasi dapat berperilaku dan melakukan suatu hal yang biasa untuk dilakukan. Dan budaya organisasi menurut Rivai (2006:88) merupakan bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, ide, metafora dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi.



a. Sifat dan tipe umum budaya organisasi

Berdasarkan sifatnya, menurut Sonnefeld (dalam Moehariono, 2012:334) bahwa budaya organisasi dapat dibedakan menjadi:

- 1) Budaya kuat, nilai inti organisasi itu dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas. Dimana semakin banyak anggota yang menerima nilai-nilai, maka makin besar pula komitmen mereka pada nilai-nilai itu, makin kuat budaya tersebut. Konsisten dengan definisi ini, maka akan muncul suatu budaya kuat yang memiliki pengaruh yang besar pula pada perilaku anggota-anggotanya, karena tingginya tingkat kebersamaan (*sharedness*) dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi.
- 2) Budaya lemah, merupakan kebalikan dari budaya kuat, dimana dalam budaya lemah ini tingkat konsistensi anggotanya tidak lagi kuat dan jangkauan budaya yang telah disepakati tidak lagi luas mencakup seluruh anggota-anggotanya. Dalam kondisi ini mudah diramalkan (*predictability*), bahwa tujuan yang hendak dicapai melalui tradisi yang telah disepakati akan sulit untuk terwujud, karena tidak adanya nilai-nilai yang dimiliki.

Terdapat tipe-tipe umum budaya organisasi menurut Moehariono (2012:342) dimana dibagi menjadi:

1) *Konstruktif*

*Konstruktif* merupakan keyakinan normatif yang dapat mencerminkan suatu pemikiran dan kekayaan individual mengenai bagaimana anggota dari sebuah kelompok atau organisasi tertentu diharapkan mampu menjalankan tugasnya dan juga berinteraksi dengan orang-orang lainnya.

2) *Pasif-defensif*

*Pasif-defensif* merupakan keyakinan dimana berciri memungkinkan karyawan berinteraksi dengan karyawan lainnya dengan cara tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri.



3) *Agresif-defensif*

*Agresif-defensif* dapat mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugas dengan bekerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini bercirikan keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghindaran.

b. Indikator budaya organisasi

Menurut Robbins (2002:248), indikator yang dapat menentukan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1) Inovasi

Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif

2) Perhatian terhadap detail

Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.

3) Orientasi keluaran

Sejauh mana manajemen lebih berfokus kepada hasil dan keluaran daripada kepada teknik-teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai keluaran tersebut.

4) Orientasi team

Sejauh mana aktifitas kerja diorganisasi seputar kelompok-kelompok (*teams*) daripada seputar perorangan.

5) Keagresifan

Sejauh mana orang-orang lebih agresif dan kompetitif daripada santai.

Indikator-indikator budaya organisasi menurut Eugene Mckenna (2005:60) adalah sebagai berikut:

- 1) Hubungan antar manusia dengan manusia yaitu keyakinan masing-masing para anggota organisasi bahwa mereka diterima secara benar dengan cara yang tepat dalam sebuah organisasi.

- 2) Kerjasama Kerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sebagai mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.
- 3) Penampilan karyawan Penampilan karyawan adalah kesan yang dibuat oleh seseorang terhadap orang lainnya, misalnya keserasian pakaian dan penampilannya.

Indikator budaya organisasi menurut menurut PT.KAI DAOP 9 Jember:

- 1) Integritas  
Sejauh mana konsisten dengan nilai-nilai kebijakan dan kode etik perusahaan.
- 2) Profesional  
Sejauh mana mampu menguasai dalam bidang pengetahuan terkait pekerjaan, mampu menguasai untuk menggunakan, mampu mengembangkan, mampu membagikan pengetahuan terkait dengan pekerjaan kepada orang lain.
- 3) Keselamatan  
Sejauh mana konsisten menjalankan atau menciptakan sistem atau proses kerja yang mempunyai potensi resiko rendah terhadap terjadinya kecelakaan dan menjaga aset perusahaan dari terjadinya kerugian.
- 4) Inovasi  
Sejauh mana menumbuhkan kembangkan gagasan baru, melakukan perbaikan berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kondusif.
- 5) Pelayanan prima  
Sejauh mana mampu memberi pelayanan terbaik sesuai dengan standart mutu yang memuaskan atau melebihi harapan pelanggan

c. Fungsi budaya organisasi

Robbins (2003:311) menyatakan bahwa budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu:

- 1) Budaya yang dapat membawa suatu rasa identitas bagi para anggota dalam suatu organisasi.
- 2) Budaya yang dapat mempermudah timbulnya suatu komitmen pada sesuatu yang jauh lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang.
- 3) Budaya yang dapat memantapkan sistem sosial, yang memiliki arti sebagai perekat sosial dimana dapat membantu mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
- 4) Budaya yang dapat berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

d. Faktor-faktor budaya organisasi

Menurut Rivai (2010) membagi faktor – faktor budaya organisasi menjadi 2 yaitu :

- 1) Faktor dari luar, antara lain :
  - a) Intensitas, dimana semakin besar intensitas stimulus dari luar, semakin besar juga hal ini dapat dipahami.
  - b) Ukuran, dimana semakin besar suatu objek maka akan semakin mudah dipahami.
  - c) Berwarna atau kontras.
  - d) Pengulangan stimulus dari luar, yang diulang akan memberikan banyak yang lebih besar dari pada yang sekali dilihat atau didengar.

2) Faktor dari dalam, antar lain :

- a) Belajar, karyawan akan mempelajari budaya perusahaan tempat ia bekerja.
- b) Motivasi yaitu, motivasi karyawan menggerakkan karyawan untuk mempelajari atau melakukan nilai – nilai yang ada pada budaya organisasi.
- c) Kepribadian yaitu penyesuaian kepribadian masing – masing karyawan terhadap nilai yang ada pada budaya organisasi.

#### 2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*) (Wilson, 2012:231). Sedangkan menurut Moehariono (2012:95), pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Dapat disimpulkan dari teori-teori yang disampaikan tersebut kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan dengan baik sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing karyawan.

Menurut Mathis (2006:113), tiga faktor utama yang memengaruhi bagaimana individu yang ada bekerja diilustrasikan dalam figur. Faktor-faktor tersebut adalah kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja. Faktor – faktor yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja, yaitu

kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi.

a. Jenis Kinerja

Menurut Moeheriono (2012:98-99), dalam suatu organisasi dikenal ada 3 (tiga) jenis kinerja yang dapat dibedakan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kinerja Operasional (*operation performance*). Kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan, seperti modal, bahan baku, teknologi, dan lain sebagainya, yaitu seberapa penggunaan tersebut secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau mencapai visi dan misinya.
- 2) Kinerja administratif (*administrative performance*). Kinerja ini berkaitan dengan kinerja administratif organisasi, termasuk didalam struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan. Selain itu, berkaitan dengan kinerja mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi.
- 3) Kinerja strategik (*strategic performance*). Kinerja ini berkaitan atas kinerja perusahaan, dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi perusahaan, khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.

b. Indikator Kinerja Karyawan

- 1) Menurut Robbins (2006) kinerja karyawan memiliki enam indikator, yaitu:
  - a) Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
  - b) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.



- c) Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
  - d) Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
  - e) Kemandirian merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.
  - f) Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.
- 2) Menurut Moehariono (2012:114), ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini.
- a) Efektif. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
  - b) Efisien. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
  - c) Kualitas. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
  - d) Ketepatan waktu. Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
  - e) Produktifitas. Indikator ini mengukur tingkat produktifitas suatu organisasi.
  - f) Keselamatan. Indikator ini mengukur kesehatan organisasi serta lingkungan kerja para karyawannya ditinjau dari aspek keselamatan.



### 2.1.5 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pesatnya perubahan teknologi dan lingkungan pada era globalisasi ini tidak cukup lagi sekedar berjalan tanpa berinovasi untuk suatu perubahan. Pertumbuhan dewasa ini menuntut bahwa perusahaan harus cepat dan tanggap. Menuntut tanggapan terhadap kebutuhan pelanggan untuk mutu, keragaman, penyesuaian, kenyamanan dan ketepatan waktu. Pemenuhan standard baru ini menuntut suatu angkatan kerja yang lebih dari sekedar terlatih secara teknis.

Maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja dibutuhkan guna *mengupgrade* atau meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dengan sesuai atau tepatnya pelatihan maka kinerja yang dilakukan karyawan akan meningkat sebab pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tepat sasaran sesuai dengan pelatihan yang di berikan. Sesuai penelitian yang dilakukan oleh Madjir (2013) terdapat pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

### 2.1.6 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan

Penghargaan atau disebut juga dengan *reward* merupakan suatu apresiasi perusahaan terhadap kinerja yang dihasilkan para karyawan dan berdampak bagi kemajuan suatu perusahaan. Dampak yang sangat kondusif bagi lingkungan kerja akan dirasakan selama *reward* dilakukan dengan cara yang fair dan adil. Hal ini akan berdampak pada kinerja karyawan yang akan bersaing sehat untuk berlomba-lomba menjadi yang terbaik dalam suatu perusahaan.

Juga adanya penelitian dari Heru Susilo (2012) yang berjudul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja karyawan pada PT. INKA (Persero) Madiun” membuktikan bahwa pemberian *reward* pada karyawan berprestasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan .

### 2.1.7 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi sebagai perangkat makna yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi atau perusahaan itu sendiri harus mampu untuk mendorong meningkatnya kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja karyawan. Karena budaya organisasi menjadi salah satu faktor kunci yang mendukung keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kharisma (2013) bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## 2.2 Kajian Empiris

Objek utama dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, dimana peneliti ingin melihat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan meliputi , pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi. Beberapa penelitian serupa telah dilakukan:

Penelitian pertama dilakukan oleh Deni Primajaya (2010) “Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) UPMS IV Semarang”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina (Persero) UPMS IV Semarang. Variabel *independent* adalah kinerja. Responden dalam penelitian ini berjumlah 135 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Kesimpulan dari penelitian ini adalah secara parsial maupun simultan motivasi pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian kedua dilakukan oleh Heru Susilo (2012) yang berjudul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan” study pada PT. INKA. Penelitian bertujuan untuk menganalisis dan menggambarkan variabel *Reward* Karyawan, variabel *Punishment* Karyawan, dan variabel Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan

kuantitatif karena dilatarbelakangi oleh tujuan awal penelitian yaitu menjelaskan mengenai pengaruh variabel-variabel yang hendak diteliti dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Metode pengumpulan data menggunakan penyebaran kuisioner dan mencatat dokumen-dokumen. Hasil yang didapat adalah variabel *Reward* Karyawan (X1) dan variabel *Punishment* Karyawan (X2) memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Penelitian ketiga dilakukan oleh Kharisma (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja yang artinya budaya organisasi yang ada di perusahaan tersebut memiliki pengaruh yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Setya Usaha, disimpulkan jika lingkungan kerja semakin baik mengakibatkan peningkatan kinerja, begitu pula sebaliknya. Tetapi ada satu indikator yang mempunyai nilai rendah yakni suasana kerja.

Penelitian keempat dilakukan oleh Sulbahri Madjir (2013) “Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang”. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Bank Sumsel Babel cabang syariah Palembang. Penelitian ini menggunakan uji regresi berganda. Kesimpulan dari penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan pada kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Ketiga variabel bebas tersebut berjalan seiringan dengan variabel terikat, artinya semakin tinggi kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Penelitian kelima dilakukan oleh Aditya Kiswuryanto (2014) meneliti tentang analisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada Karyawan Bagian

HRD di PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Bogor), bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Hasil dari uji statistik dalam penelitian ini menyebutkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara masing-masing variabel seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja

Penelitian keenam dilakukan oleh Asri Wartini (2014) “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi, Kecerdasan Emosional, dan *Reward* terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon III di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tebo Provinsi Jambi”. Responden dalam penelitian ini berjumlah 58 orang. Kesimpulan dari penelitian ini terdapat pengaruh signifikan antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja, kompetensi terhadap kinerja, kecerdasan emosional terhadap kinerja, dan *reward* terhadap kinerja.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Rahmi Handayani “Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem *Reward*, Budaya Organisasi, Pemberdayaan Psikologi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Manajerial”. Kesimpulan dari penelitian ini secara simultan sistem pengukuran kerja, sistem *reward*, budaya organisasi, pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan koefisien keeratan yang sangat kuat.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti (tahun)	Variabel penelitian	Metode analisis	Hasil (kesimpulan)
1	Deni Primajaya (2010)	(X1) Motivasi, (X2) Pelatihan Kerja, (Y) Kinerja	Regresi Linier Berganda	Kesimpulan dari penelitian ini adalah secara parsial maupun simultan motivasi pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
2	Heru Susilo (2012)	(X1) <i>Reward</i> , (X2)	Uji Regresi	Kesimpulan dari penelitian ini adalah variabel <i>Reward</i>

Dilanjutkan ke halaman berikutnya



Lanjutan

No	Nama peneliti (tahun)	Variabel penelitian	Metode analisis	Hasil (kesimpulan)
		<i>Punishment</i> , (Y) Kinerja	Berganda	Karyawan (X1), variabel <i>Punishment</i> Karyawan (X2) memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
3	Kharisma (2013)	(X1) Budaya Organisasi, (X2) Lingkungan Kerja, (Y) Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Dari hasil penelitian ini budaya organisasi dan lingkungan kerja pada Koperasi Serba Usaha Setya Usaha berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan.
4	Sulbahri Madjir (2013)	(X1) Kompetensi, (X2) Pelatihan, (X3) Budaya Organisasi, (Y) Kinerja	Uji Regresi Berganda	Terdapat pengaruh signifikan pada (X1) Kompetensi, (X2) Pelatihan, (X3) Budaya Organisasi, secara bersama-sama terhadap (Y) Kinerja.
5	Aditya Kiswuryanto (2014)	(X1) Kompensasi, (X2) Lingkungan Kerja, (Z) Kepuasan kerja, (Y) Kinerja Karyawan	Uji Regresi Berganda	Kompensasi (X1) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, Lingkungan Kerja (X2) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, Kepuasan kerja (Z) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
6	Asri Wartini (2014)	(X1) Pendidikan dan Pelatihan, (X2) Kompetensi,	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh signifikan antara (X1) Pendidikan dan Pelatihan terhadap (Y) Kinerja, (X2)

Dilanjutkan ke halaman berikutnya

Lanjutan

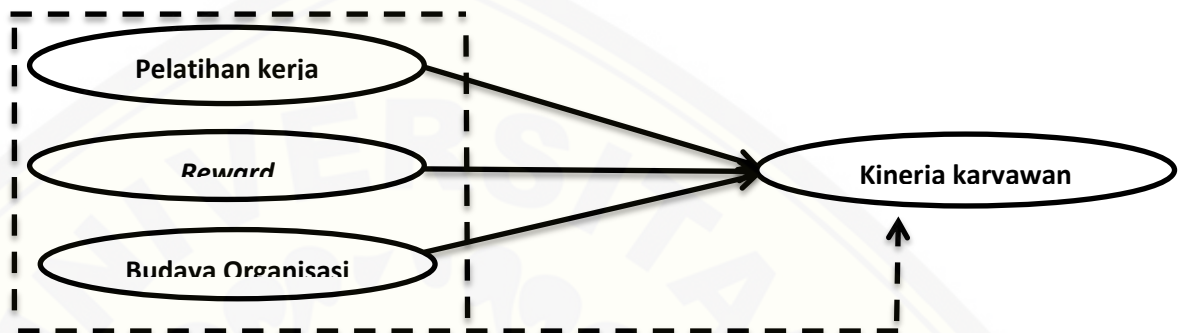
No	Nama peneliti (tahun)	Variabel penelitian	Metode analisis	Hasil (kesimpulan)
		(X3) Kecerdasan Emosional, (X4) <i>Reward</i> , (Y) Kinerja		Kompetensi terhadap (Y) Kinerja, (X3) Kecerdasan Emosional terhadap (Y) Kinerja, dan (X4) <i>Reward</i> terhadap (Y) Kinerja.
7	Rahmi Handayani (2016)	(X1) Sistem Pengukuran Kinerja, (X2) Sistem <i>Reward</i> , (X3) Budaya Organisasi, (X4)	Regresi linier berganda	Secara simultan (X1) Sistem Pengukuran Kinerja, (X2) Sistem <i>Reward</i> , (X3) Budaya Organisasi, (X4) Pemberdayaan Psikologis dan (X5) kepuasan kerja
		Pemberdayaan Psikologis, (X5) Kepuasan Kerja, (Y) Kinerja		berpengaruh terhadap (Y) Kinerja Manajerial dengan koefisien keeratan yang sangat kuat.

Sumber : Deni P. (2010); Heru S. (2012); Kharisma (2013); Sulbahri M. (2013); Aditya K. (2014); Asri W. (2014); Rahmi H. (2016)



### 2.3 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini akan menganalisis variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember. Berikut ini merupakan kerangka konseptual dari penelitian yang akan dilakukan.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Data Diolah (2019)

————— = Pengujian Secara Parsial

----- = Pengujian Secara Simultan

### 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan Sugiyono (2005:70).

- a. Menurut Wilson (2012:202), pelatihan (training) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Deni Primajaya (2010) pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Menurut Henry (2004:276) pelatihan kerja dapat memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja secara tidak

memuaskan karena kekurangan ketrampilan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember.

- b. Menurut Irham Fahmi (2016:64) *reward* atau sering disebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Heru Susilo (2012) membuktikan bahwa *reward* pada karyawan berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2012:121) *reward* yang adil dan layak akan membuat kinerja karyawan yang bagus karena adanya ikatan kerja sama dan disiplin kerja. Dari teori dan penelitian terdahulu maka ditetapkan hipotesis sebagai berikut :

H2 : *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember.

- c. Menurut Moehariono (2012:337), budaya organisasi atau budaya perusahaan adalah nilai, norma, keyakinan, sikap, dan juga asumsi yang merupakan suatu bentuk bagaimana orang-orang dalam sebuah organisasi dapat berperilaku dan melakukan suatu hal yang bisa untuk dilakukan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kharisma (2013) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dimana memiliki arti budaya organisasi dalam sebuah perusahaan memiliki pengaruh yang cukup baik hingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Robbins (2003:331) budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap karyawan terhadap kinerja. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember.

- d. Menurut Wilson (2012:202), pelatihan (training) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan Moeheriono (2012:259), *reward* merupakan suatu bentuk atau imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasi yang telah dicapainya. Menurut Moeheriono (2012:337), budaya organisasi atau budaya perusahaan adalah nilai, norma, keyakinan, sikap, dan juga asumsi yang merupakan suatu bentuk bagaimana orang-orang dalam sebuah organisasi dapat berperilaku dan melakukan suatu hal yang bisa untuk dilakukan. Hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Deni Primajaya (2010) pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Heru Susilo (2012) membuktikan bahwa *reward* pada karyawan berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan oleh Kharisma (2013) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dimana memiliki arti budaya organisasi dalam sebuah perusahaan memiliki pengaruh yang cukup baik hingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, jenis penelitian yang akan dilakukan adalah *explanatory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini akan di jelaskan pengaruh pelatihan kerja, *reward*, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT.KAI DAOP 9 Jember.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Menurut Sujarweni (2015:80) Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pelaksana PT.KAI DAOP 9 Jember. Berdasarkan data bulan November 2019 karyawan pelaksana yang bekerja pada PT.KAI DAOP 9 Jember yaitu sebanyak 890 karyawan pelaksana yang pernah mengikuti program pelatihan.

#### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono 2011:81). Berdasarkan jumlah populasi yang dimiliki perusahaan lebih dari 100 maka pengambilan sampel dikaitkan dengan rumus slovin, sampel minimal dihitung dengan menentukan derajat keyakinan yang diinginkan. Derajat dalam penelitian ini adalah 5%. Maka perhitungan sampel menurut rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N \alpha^2}$$

Keterangan:

$n$  = ukuran sampel

$N$  = ukuran populasi

$\alpha$  = standart error atau presentase kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat dipakai yaitu 5%

maka nilai  $n$  yang dihasilkan menggunakan rumus Slovin adalah :

$$n = \frac{890}{1+890 \times 0,0025}$$

berdasarkan rumus Slovin diatas maka sampel yang di dapat sebanyak 275.9 di bulatkan menjadi 276 sampel.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling; simple random sampling* dimana setiap sampel yang telah terpilih secara acak memiliki peluang yang sama. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *insidental* seperti yang dikemukakan Sugiyono (2011:85), *sampling insidental* merupakan penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa yang kebetulan bertemu dengan peneliti bila cocok sebagai sumber data maka dapat digunakan sebagai sampel. PT.KAI DAOP 9 Jember memiliki 16 unit kerja di dalamnya. Data pada November 2019 jumlah karyawan pada setiap unit kerja yang ada di PT.KAI DAOP 9 Jember sebagai berikut:

Tabel 3.1 Jumlah karyawan pelaksana

No.	Unit Kerja	Jumlah karyawan (Orang)
1	Sumber Daya Manusia	5
2	Unit Kesehatan	18

Dilanjutkan ke halaman berikutnya



Lanjutan

No.	Unit Kerja	Jumlah karyawan (Orang)
3	Keamanan & Ketertiban	47
4	<i>Non Railway Assets</i>	18
5	Sistem Informasi	4
6	Hukum	2
7	Angkutan Barang	3
8	Sarana	108
9	Operasi	343
10	Jalan Rel dan Jembatan	245
11	Signal Telekomunikasi & LAA	25
12	Keuangan	16
13	Umum	5
14	Logistik	2
15	<i>Corporate Secretary</i>	6
16	Fasilitas, Angkutan Penumpang, CC	43
	Jumlah	890

Sumber: PT.KAI DAOP 9 Jember (2019)

Jumlah total karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember adalah 890 (populasi) dan pengambilan sampel sebanyak 276 karyawan. Dengan demikian pembagian sampel perunit kerja sebagai berikut:



Tabel 3.2 Pengambilan sampel

No.	Unit Kerja	Jumlah karyawan (Orang)	Sampel	Pembulatan sampel (Orang)
1	Sumber Daya Manusia	5	1.5	2
2	Unit Kesehatan	18	5.4	5
3	Keamanan & Ketertiban	47	14.5	15
4	<i>Non Railway Assets</i>	18	5.4	5
5	Sistem Informasi	4	1,2	1
6	Hukum	2	0.6	1
7	Angkutan Barang	3	0.9	1
8	Sarana	108	33.4	33
9	Operasi	343	106.3	106
10	Jalan Rel dan Jembatan	245	75.9	76
11	Signal Telekomunikasi & LAA	25	7.7	8
12	Keuangan	16	4.9	5
13	Umum	5	1.5	2
14	Logistik	2	0.6	1
15	<i>Corporate Secretary</i>	6	1.8	2
16	Fasilitas, Angkutan Penumpang, CC	43	13.3	13
Jumlah		890		276

Sumber: PT.KAI DAOP 9 Jember

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersifat kuantitatif yang mengemukakan pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Primer yang merupakan data yang berasal dari sumber asli atau pertama (Umi, 2008:98). Dalam penelitian ini, data primer yang digunakan adalah data yang di olah oleh peneliti seperti jumlah karyawan dan data-data lain yang berkaitan dengan topik penelitian.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan:

a. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2011:142), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis pada responden untuk dijawabnya.

b. Studi Pustaka

Studi Pustaka yaitu metode pengumpulan data dengan menggunakan dan mempelajari literature yang berkaitan dengan penelitian ini.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah diajukan, maka variabel yang akan diteliti dikelompokkan menjadi dua macam yaitu:

a. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas (*independent variable*), menurut Sugiyono (2011:39) variabel *stimulus, predictor, antecedent* atau variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Yang termasuk dalam variabel bebas pada penelitian ini adalah:

X1 : Pelatihan kerja

X2 : *Reward*

X3 : Budaya organisasi

b. Variabel Terikat/Tergantung (*Dependent Variable*)

Variabel terikat/tergantung (*dependent variable*), variabel ini disebut sebagai variabel *output*, kriteria, konsekuen atau variabel terikat. Variabel yang merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2011:39). Variabel terikat pada penelitian ini adalah :

Y : Kinerja karyawan

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah faktor-faktor yang digunakan dalam penelitian. Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

#### 3.6.1 *Variable Independent* atau Variabel Bebas (X)

a. Pelatihan Kerja

Pelatihan (*training*) adalah pelatihan keterampilan kerja karyawan PT. KAI DAOP 9 Jember untuk membantu pencapaian tujuan PT. KAI DAOP 9 Jember. Ada beberapa indikator pelatihan:

1) Instruktur

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember mendapat instruktur yang menguasai materi dan menyampaikan dengan baik.

2) Materi

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember mendapat materi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

3) Metode

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember dapat dengan mudah menerima materi dengan metode pelatihan yang tepat.

#### 4) Tujuan

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember mendapat pengetahuan dan ketrampilan baru untuk perbaikan pekerjaannya.

#### b. *Reward*

*Reward* atau sering disebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa dari PT.KAI DAOP 9 Jember yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Ada beberapa indikator *Reward* sebagai berikut:

##### 1) Gaji

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember memperoleh gaji yang sesuai dengan pekerjaannya.

##### 2) Tunjangan

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember memperoleh jaminan kesehatan juga keselamatan kerja yang cukup.

##### 3) Promosi

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember memperoleh kesempatan promosi jabatan sesuai dengan ketentuan perusahaan.

##### 4) Status

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu memperoleh penghargaan khusus saat mampu berprestasi.

#### c. Budaya organisasi

Budaya organisasi atau budaya perusahaan adalah nilai, norma, keyakinan, sikap, dan juga asumsi yang merupakan suatu bentuk bagaimana orang-orang dalam sebuah organisasi dapat berperilaku dan melakukan suatu hal yang biasa untuk dilakukan. Indikator yang menentukan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1) Integritas

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu konsisten memahami dan menyesuaikan diri dengan kebijakan dan kode etik perusahaan.

2) Profesional

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu mampu menguasai pengetahuan yang terkait dalam bidang pekerjaannya.

3) Keselamatan

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu konsisten menjalankan atau menciptakan proses kerja rendah resiko terhadap kecelakaan dan menjaga aset perusahaan dari kerugian.

4) Inovasi

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu mampu melakukan tindakan perbaikan berkelanjutan demi menciptakan lingkungan kondusif.

5) Pelayanan prima

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik sesuai standart mutu pelayanan atau melebihi harapan pelanggan.

### 3.6.2 *Variable Dependent* atau variabel terikat (Y)

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan PT. KAI DAOP 9 Jember dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini:

a. Efektif

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan ketentuan perusahaan.



b. Efisien

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu bekerja dengan memanfaatkan biaya, tenaga dan fasilitas yang ada sesuai kebutuhan.

c. Kualitas

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu bekerja dengan hasil kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.

d. Ketepatan waktu

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart waktu yang di tetapkan perusahaan.

e. Produktifitas

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember selalu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan perusahaan.

f. Keselamatan

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember bekerja dengan keamanan yang terjamin dari perusahaan dan sesuai dengan harapannya.

### 3.7 Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah skala *likert*. Menurut Sugiyono (2011:93) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan presepsi seorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan *skala likert*, maka variabel yang akan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Jawaban setiap instrument yang menggunakan *skala likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain:

1. Sangat setuju (SS) = 5
2. Setuju (S) = 4
3. Cukup Setuju (CS) = 3
4. Tidak setuju (TS) = 2
5. Sangat tidak setuju (STS) = 1

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Instrumen

Menurut Sugiyono (2011:121), dengan menggunakan instrument yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Jadi instrument yang valid dan reliabel merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel.

##### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan di ukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali,2005:45).

Adapun rumus yang digunakan:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi

X = nilai indikator variabel

Y = nilai total variabel

n = jumlah data

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi dengan metode pearson produk momen. Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Kriteria setiap item atau butir pertanyaan adalah jika r (koefisien korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor) > 0,30 berarti item atau butir pertanyaan valid (Tika, 2006:65 dalam Fakhturozi (2012)).

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005:41). Jadi dapat dikatakan bahwa uji reabilitas adalah alat pengukuran yang dapat dilakukan berkala dengan tingkat perbedaan yang sedikit atau relatif sama dan konsisten.

Pengukuran reabilitas melalui uji *statistic croncbach alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan *croncbach alpha* >0,60 dengan perhitungan menurut Nasution (2001:23):

$$\alpha = \frac{(K)Cov/Var}{1+(k-1)Cov/Var}$$

keterangan:

$\alpha$  = koefisien reabilitas

k = jumlah butir dalam skala

Cov = rerata kovarian diantara butir

Var = rerata varian dari butir

### 3.8.2 Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas sangat penting dalam statistic inferensial untuk mengetahui apakah variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak. Pada penelitian ini digunakan uji P-Plot. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan histogram residualnya. Dasar pengambilan keputusan:

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau garis histogramnya menunjukkan pola berdistribusi normal, maka model asumsi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Data menyebar jauh garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsu normalitas (Ghozali, 2007:110-112).

### 3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi besarnya variabel terikat (Y) dengan menggunakan data variabel (X) yang sudah diketahui besarnya. Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independent dengan variabel dependen, apakah masing-masing variabel independen berhubungan secara positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio. Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

$Y$  = variabel dependen

$\alpha$  = bilangan konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$  = koefisien regresi

$X_1 X_2 X_3$  = variabel independen

$\varepsilon$  = kesalahan residual (eror)

### 3.8.4 Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linier diantara variabel-variabel bebas. Adanya multikolinieritas dapat menyebabkan model regresi yang di peroleh tidak valid untuk menaksir variabel independen. Uji multikolinieritas dapat dideteksi dari tolerance dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Dasar yang diacu dalam pengambilan keputusan terjadi atau tidaknya suatu gejala multikolinieritas menggunakan tingkat derajat yang berbeda-beda, yaitu menggunakan nilai  $VIF = 2$ ,  $VIF = 5$ , atau  $VIF = 10$ . Dalam penelitian ini nilai  $VIF$  yang digunakan adalah  $VIF = 10$ . Jika besarnya  $VIF > 10$  maka model regresi menunjukkan adanya multikolinieritas. Cara yang paling mudah untuk mengatasi masalah multikolinieritas adalah dengan menghilangkan salah satu atau lebih variabel yang memiliki korelasi tinggi dalam model regresi.

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya suatu varian variabel dalam model yang tidak sama (konstan). Untuk mendeteksi adanya gejala heteroskedastisitas yaitu menggunakan metode *Park Gleyser*. Gejala



heteroskedastisitas akan ditunjukkan oleh koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas yang terdapat nilai *absolut* residualnya ( $e$ ), hal ini terlihat dari nilai probabilitas signifikannya diatas tingkat kepercayaan 5%. jika  $< 0,05$  maka dapat dipastikan terjadi gejala heteroskedastisitas. Dan sebaliknya, jika nilai probabilitasnya  $> 0,05$  maka dapat dipastikan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas (Ghozali, 2013:143).

### 3.8.5 Uji Hipotesis

#### a. Uji t

Pengujian secara parsial adalah menguji setiap koefisien dari variabel bebas, apakah mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk uji signifikansi koefisien regresi secara parsial dilakukan dengan pengujian statistic t. dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, harga  $t_{hitung}$  tersebut dikonsultasikan dengan harga  $t_{tabel}$ . Hal ini berlaku ketentuan apabila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  di tolak dan menerima hipotesisi alternatifnya. jadi semakin besar  $t_{hitung}$  semakin kuat bahwa variabel secara parsial signifikan (Sumodiningrat, 2002).

#### b. Uji F

Hipotesis menyatakan bahwa diduga secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis diatas digunakan analisis regresi linier berganda atau yang disebut uji F. rumus yang digunakan untuk menghitung nilai F adalah sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (N-k)}$$

Keterangan :

$R^2$  = koefisien determinasi

$k$  = jumlah variabel independen

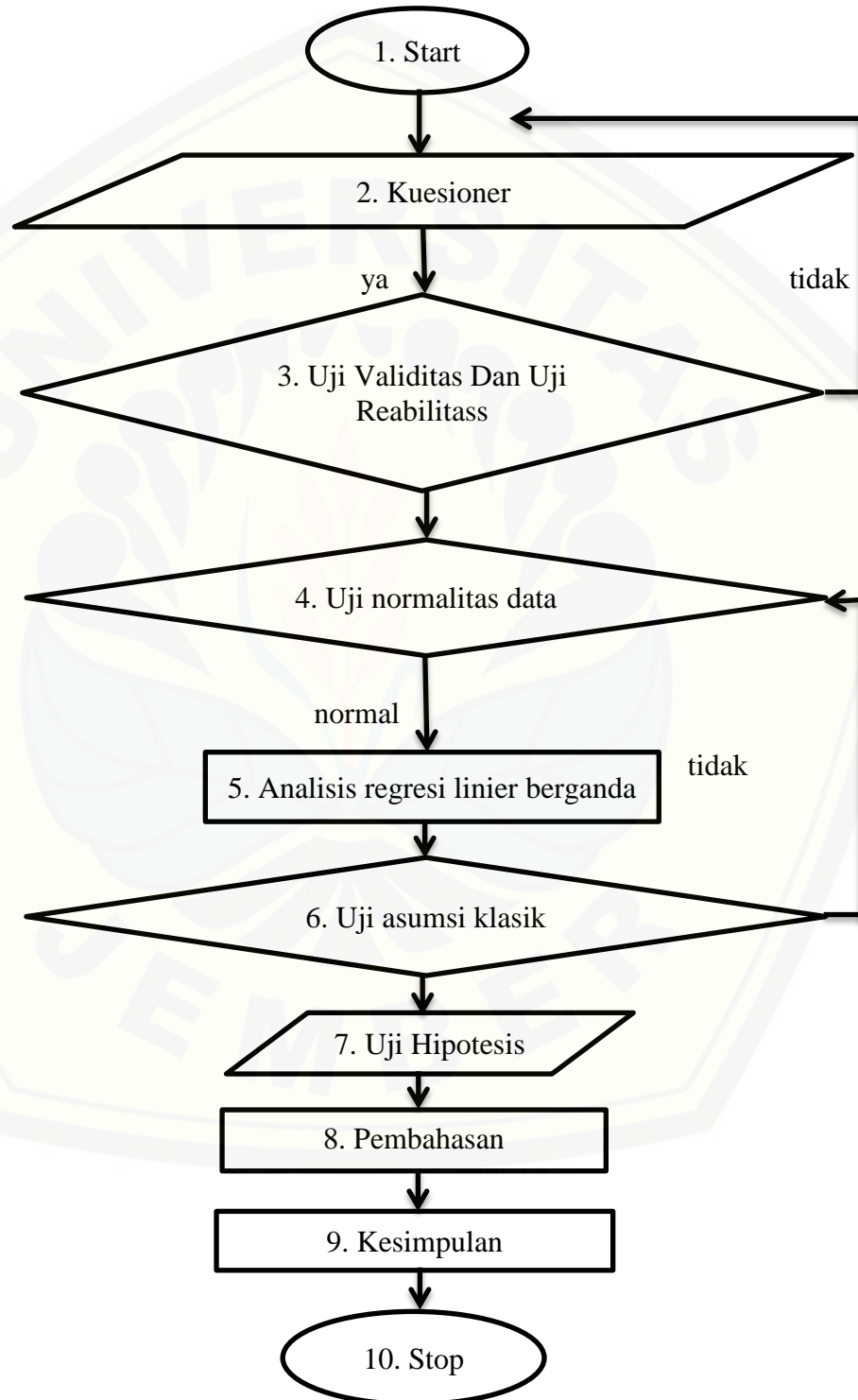
$n$  = jumlah sampel

Pengujian secara bersama dari pelatihan kerja, motivasi dan mutasi terhadap kinerja karyawan menggunakan uji F (*fisher Test*). Kriteria pengambilan keputusan untuk pengujian ini adalah:

- 1) apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ ,  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan pelatihan kerja, motivasi dan mutasi terhadap kinerja karyawan.
- 2) apabila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  pada taraf signifikan yang ditentukan, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan pelatihan kerja, motivasi dan mutasi terhadap kinerja karyawan.

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Sumber: Data Diolah (2019)

Keterangan:

1. Start

Merupakan tahap awal atau persiapan sebelum melaksanakan penelitian.

2. Kuesioner

Merupakan tahap persebaran kuesioner yang diperlukan untuk mendukung suatu penelitian. Data ini disebarikan pada karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember.

3. Uji validitas dan uji reabilitas

- a. Uji validitas, untuk mengetahui layak tidaknya suatu instrument untuk digunakan
- b. Uji reabilitas, untuk mengetahui konsistensi dan stabilitas dari nilai hasil skala pengukuran tertentu.

4. Uji normalitas data

Pengujian kenormalan data dilakukan untuk mengetahui data yang dianalisis berdistribusi normal atau tidak.

5. Analisis regresi linier berganda

Untuk memnghitung pengaruh secara parsial maupun simultan terhadap variabel bebas dan variabel terikat.

6. Uji asumsi klasik

Uji asumsi klasik meliputi uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Jika terjadi multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi maka harus kembali menguji model regresi linier berganda.

7. Uji hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan beberapa alat uji, yaitu uji F dan uji t. hal ini dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

8. Pembahasan

Pada tahap ini dilakukan pembahasan mengenai hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan.

9. Kesimpulan

Mengambil kesimpulan dari data-data yang diperoleh dari pembahasan hasil analisis data.

10. Stop

Penelitian akhir dari hasil penelitian antara variabel bebas terhadap variabel terikat.



## BAB 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pengaruh pelatihan kerja, *reward* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT KAI DAOP 9 maka adapun kesimpulan dari penelitian ini antara lain yaitu:

- a. Pelatihan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, maka semakin baik pelatihan kerja pada PT KAI DAOP 9 maka kinerja karyawan pada perusahaan tersebut akan meningkat. Apabila dianalisis lebih lanjut variabel pelatihan kerja tampak empat indikator instruktur, materi, metode dan tujuan dipersepsi cukup oleh karyawan. Walaupun dikatakan cukup, namun untuk indikator instruktur tidak mencakup jumlah instruktur.
- b. *Reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin baik *reward* yang diberikan PT KAI DAOP 9 maka kinerja karyawan pada perusahaan tersebut akan meningkat. Apabila dianalisis lebih lanjut variabel *reward* tampak empat indikator gaji, tunjangan, promosi dan status dipersepsi cukup oleh karyawan. Walaupun dikatakan cukup, namun pada indikator gaji tidak mencakup sanksi dan penghargaan.
- c. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin baik budaya organisasi pada PT KAI DAOP 9 maka kinerja karyawan pada perusahaan tersebut akan meningkat. Apabila dianalisis lebih lanjut variabel budaya organisasi tampak lima indikator integritas, profesional, keselamatan, inovasi dan pelayanan prima dipersepsi baik oleh karyawan. Walaupun dikatakan cukup, namun pada indikator pelayanan prima tidak mencakup kondisi gerbong.

### 5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan, maka adapun saran yang dapat diberikan kepada beberapa pihak antara lain yaitu:

a. Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil analisis terhadap variabel pelatihan kerja, pihak PT KAI DAOP 9 dalam pelatihan kerja sebaiknya lebih ditingkatkan agar dari cukup menjadi baik dan sebaiknya mempunyai instruktur khusus PT.KAI DAOP 9 yang juga terlatih sama dengan instruktur dari pusdiklat sehingga tidak perlu menunggu instruktur dari pusdiklat untuk setiap akan melakukan pelatihan mengingat karyawan baru banyak berasal dari SMA semua jurusan baik IPA maupun IPS yang membutuhkan pelatihan untuk mengerti apa yang harus mereka kerjakan. Berdasarkan variabel *reward*, pihak PT KAI DAOP 9 sebaiknya lebih ditingkatkan agar dari cukup menjadi baik dan sebaiknya memberi sanksi tegas untuk karyawan yang bekerja tidak sesuai SOP dimana sebanding dengan gaji tinggi yang dijanjikan sehingga tidak membuat karyawan bersantai-santai dalam bekerja, juga memberi penghargaan khusus yang beragam selain pelatihan ke Tiongkok dan Prancis agar karyawan juga lebih giat meraih penghargaan tersebut dengan cara meningkatkan kinerja sehingga mereka tidak hanya puas dengan gaji tinggi yang dijanjikan PT. KAI sesuai dengan web *moneysmart* yang mengatakan PT. KAI masuk dalam lima perusahaan BUMN dengan gaji tinggi. Berdasarkan variabel budaya organisasi, pihak PT KAI DAOP 9 sebaiknya lebih ditingkatkan agar dari cukup menjadi baik dan lebih meningkatkan kebersihan gerbong yang sudah tidak ada pedagang asongan dengan memberi pengharum ruangan yang aktif dan berfungsi normal, mengingat gerbong tertutup dengan banyak orang duduk menjadi satu, sehingga pengharum ruangan penting untuk kenyamanan penumpang.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya dapat lebih menggali variabel pelatihan kerja pada indikator instruktur, variabel *reward* pada indikator gaji dan variabel budaya organisasi pada indikator pelayanan prima. Selain itu juga dapat meneliti lebih dalam lagi dengan menambah indikator-indikator tertentu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Sunyoto. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: IPWI.
- Dessler, G. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 1*. Jakarta. Prenhallindo.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 2*. Jakarta. Prenhallindo.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Prenhallindo.
- Eugene McKenna. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Alfabeta
- Hasibuan, Malayu. 2014 . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Henry, S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Herman Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Kharisma, G. B. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Serba Usaha Setya Usaha di Kabupaten Jepara*. Skripsi, Semarang : Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mathis, Robert L. 2006. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Matteson, John M. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga

- Moehariono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor. Ghalia Indonesia.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompensasi Edisi Revisi*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Erlangga.
- Purwanto. 2011. *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- \_\_\_\_\_. 2002. *Prinsip - Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Yogyakarta: Andi
- \_\_\_\_\_. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Slameto. 2010. *Belajar dan Faktor yang mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Metode Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Titisari, P. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jember : Mitra Wacana Media.
- Umi, Narimawati. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*. Bandung: Agung Media.

Wibowo. 2006. *Manajemen Perubahan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Wilson, B. 2012. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.





**Lampiran 1. Kuesioner Penelitian**

Kepada:

Yth. Bapak/ Ibu/ Saudara/ i

Karyawan PT.KAI DAOP 9 Jember

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian penulisan skripsi sebagai syarat menyelesaikan program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember dan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1), maka saya:

Nama : Debbi Indah Septia

NIM : 160810201018

Memohon ketersediaan dan partisipasi Bapak/ Ibu/ Saudara/ i untuk memberikan respond dan berkenan menjawab pertanyaan atau pernyataan yang tertera dalam kuesioner yang berkaitan dengan penelitian saya yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja, *Reward* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.KAI DAOP 9 Jember”

Informasi dan respon yang Bapak/ Ibu/ Saudara/ i berikan ini bersifat terbatas, dalam artian hanya digunakan dalam penelitian ini saja dan identitas responden serta jawaban yang diberikan terjamin kerahasiaannya. Oleh karena itu, dengan segenap kerendahan hati, saya berharap kesediaan Bapak/ Ibu/ Saudar/ i untuk mengisi tiap butir pertanyaan kuesioner dengan jujur dan sebenar-benarnya.

Atas perhatian dan kerja samanya, saya sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Hormat Saya,

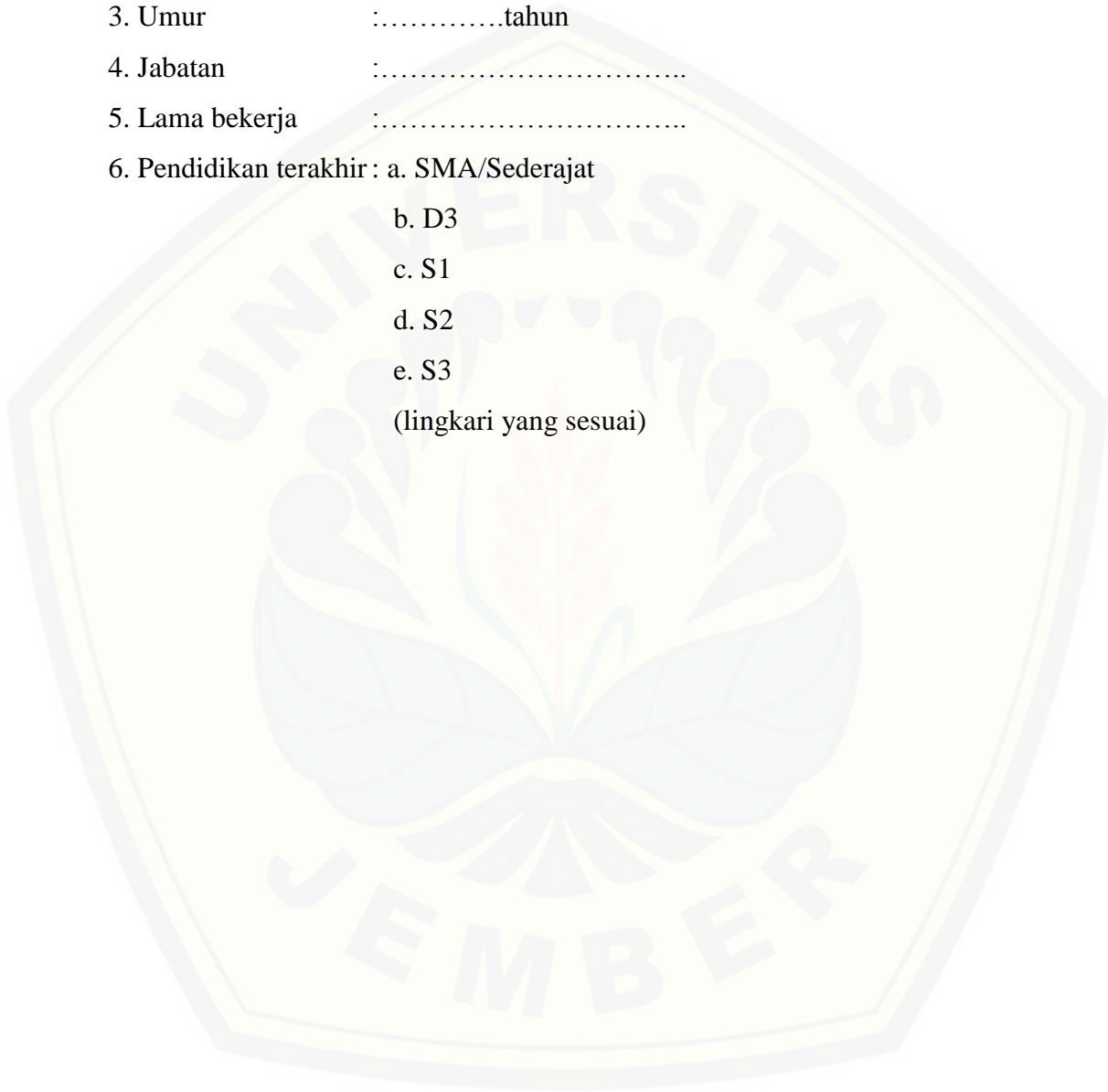
Debbi Indah Septia

160810201018

LEMBAR KUESIONER

A. Identitas Responden

1. Nomor responden : .....(diisi oleh peneliti)
2. Jenis kelamin : Pria/Wanita (coret yang tidak perlu)
3. Umur : .....tahun
4. Jabatan : .....
5. Lama bekerja : .....
6. Pendidikan terakhir : a. SMA/Sederajat  
b. D3  
c. S1  
d. S2  
e. S3  
(lingkari yang sesuai)



### B. Petunjuk Pengisian

1. Pernyataan berikut ini mohon diisi dengan benar dan sesuai dengan keadaan serta kenyataan yang ada.
2. Berilah tandak *checklist* (√) pada salah satu kolom setiap pertanyaan sesuai dengan apa yang anda alami dan rasakan saat ini. Terdapat 4 kategori jawaban, yaitu:
  - a. SANGAT SETUJU = SS
  - b. SETUJU = S
  - c. CUKUP SETUJU = CS
  - d. TIDAK SETUJU = TS
  - e. SANGAT TIDAK SETUJU = STS

## C. Data Kuesioner

## 1. Pelatihan Kerja

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya mendapat instruktur yang menguasai materi dan menyampaikan dengan baik.					
2	Saya mendapat materi yang sesuai dengan bidang pekerjaan saya.					
3	Saya dapat dengan mudah menerima materi dengan metode pelatihan yang tepat.					
4	Saya mendapat pengetahuan dan ketrampilan baru untuk perbaikan pekerjaan saya.					

## 2. Reward

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya memperoleh gaji yang sesuai dengan kesepakatan awal kerja saya.					
2	Saya memperoleh jaminan kesehatan juga keselamatan kerja yang cukup.					
3	Saya memperoleh kesempatan promosi jabatan sesuai dengan ketentuan perusahaan.					
4	Saya selalu memperoleh penghargaan khusus saat saya mampu berprestasi.					

## 3. Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya selalu konsisten memahami dan menyesuaikan diri dengan kebijakan dan kode etik perusahaan.					
2	Saya selalu mampu menguasai pengetahuan yang terkait dalam bidang pekerjaan saya.					
3	Saya selalu konsisten menjalankan atau menciptakan proses kerja rendah resiko terhadap kecelakaan dan menjaga aset perusahaan dari kerugian.					
4	Saya selalu mampu melakukan tindakan perbaikan berkelanjutan demi menciptakan lingkungan kondusif.					

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
5	Saya selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik sesuai standart mutu pelayanan atau melebihi harapan pelanggan.					

## 4. Kinerja

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan ketentuan perusahaan.					
2	Saya selalu bekerja dengan memanfaatkan biaya, tenaga dan fasilitas yang ada sesuai kebutuhan.					
3	Saya selalu bekerja dengan hasil kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.					
4	Saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart waktu yang di tetapkan perusahaan.					
5	Saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan perusahaan.					
6	Saya bekerja dengan keamanan yang terjamin dari perusahaan dan sesuai dengan harapan saya.					



**Lampiran 2. Karakteristik Responden**

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Bekerja
1	Laki-laki	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
2	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
3	Perempuan	20 - 30 tahun	D3	1 - 5 tahun
4	Perempuan	31 - 40 tahun	S1	11 - 15 tahun
5	Laki-laki	41 - 50 tahun	D3	11 - 15 tahun
6	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	1 - 5 tahun
7	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
8	Perempuan	20 - 30 tahun	D3	1 - 5 tahun
9	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	11 - 15 tahun
10	Laki-laki	31 - 40 tahun	D3	6 - 10 tahun
11	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
12	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
13	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
14	Perempuan	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
15	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
16	Laki-laki	41 - 50 tahun	D3	11 - 15 tahun
17	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	11 - 15 tahun
18	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
19	Perempuan	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
20	Laki-laki	41 - 50 tahun	D3	11 - 15 tahun
21	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
22	Perempuan	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
23	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
24	Laki-laki	41 - 50 tahun	D3	6 - 10 tahun
25	Laki-laki	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
26	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
27	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
28	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
29	Laki-laki	41 - 50 tahun	D3	Lebih dari 15 tahun
30	Perempuan	20 - 30 tahun	S1	6 - 10 tahun
31	Laki-laki	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
32	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
33	Laki-laki	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
34	Perempuan	41 - 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
35	Laki-laki	20 - 30 tahun	D3	1 - 5 tahun
36	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	11 - 15 tahun
37	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	11 - 15 tahun

38	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
39	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
40	Laki-laki	41 - 50 tahun	D3	Lebih dari 15 tahun
41	Perempuan	31 - 40 tahun	S1	11 - 15 tahun
42	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
43	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	D3	Lebih dari 15 tahun
44	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
45	Laki-laki	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
46	Perempuan	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
47	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
48	Laki-laki	31 - 40 tahun	D3	6 - 10 tahun
49	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	6 - 10 tahun
50	Laki-laki	41 - 50 tahun	D3	Lebih dari 15 tahun
51	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
52	Laki-laki	20 - 30 tahun	D3	6 - 10 tahun
53	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
54	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
55	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
56	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
57	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
58	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	D3	Lebih dari 15 tahun
59	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
60	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	11 - 15 tahun
61	Perempuan	20 - 30 tahun	D3	6 - 10 tahun
62	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
63	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
64	Laki-laki	41 - 50 tahun	SMA	11 - 15 tahun
65	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
66	Laki-laki	31 - 40 tahun	S2	6 - 10 tahun
67	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
68	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
69	Perempuan	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
70	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
71	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
72	Perempuan	Lebih dari 50 tahun	D3	Lebih dari 15 tahun
73	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	11 - 15 tahun
74	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
75	Perempuan	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
76	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	6 - 10 tahun

77	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	Lebih dari 15 tahun
78	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
79	Perempuan	31 - 40 tahun	S1	11 - 15 tahun
80	Laki-laki	41 - 50 tahun	D3	11 - 15 tahun
81	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
82	Perempuan	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
83	Laki-laki	31 - 40 tahun	S2	6 - 10 tahun
84	Laki-laki	41 - 50 tahun	D3	11 - 15 tahun
85	Perempuan	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
86	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
87	Laki-laki	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
88	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
89	Laki-laki	31 - 40 tahun	S2	Lebih dari 15 tahun
90	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
91	Perempuan	31 - 40 tahun	D3	11 - 15 tahun
92	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	6 - 10 tahun
93	Laki-laki	20 - 30 tahun	D3	1 - 5 tahun
94	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
95	Perempuan	20 - 30 tahun	D3	1 - 5 tahun
96	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
97	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
98	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
99	Perempuan	20 - 30 tahun	D3	1 - 5 tahun
100	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	11 - 15 tahun
101	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
102	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
103	Perempuan	20 - 30 tahun	D3	1 - 5 tahun
104	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
105	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
106	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	Lebih dari 15 tahun
107	Perempuan	41 - 50 tahun	S2	11 - 15 tahun
108	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
109	Laki-laki	20 - 30 tahun	D3	1 - 5 tahun
110	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	11 - 15 tahun
111	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
112	Laki-laki	41 - 50 tahun	D3	11 - 15 tahun
113	Perempuan	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
114	Laki-laki	20 - 30 tahun	D3	1 - 5 tahun
115	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun

116	Laki-laki	20 - 30 tahun	D3	6 - 10 tahun
117	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
118	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	11 - 15 tahun
119	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
120	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	6 - 10 tahun
121	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
122	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	6 - 10 tahun
123	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
124	Laki-laki	31 - 40 tahun	D3	6 - 10 tahun
125	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
126	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
127	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
128	Laki-laki	31 - 40 tahun	S2	6 - 10 tahun
129	Perempuan	20 - 30 tahun	D3	1 - 5 tahun
130	Laki-laki	41 - 50 tahun	SMA	6 - 10 tahun
131	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	6 - 10 tahun
132	Laki-laki	31 - 40 tahun	D3	6 - 10 tahun
133	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
134	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	6 - 10 tahun
135	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	6 - 10 tahun
136	Perempuan	31 - 40 tahun	D3	6 - 10 tahun
137	Laki-laki	41 - 50 tahun	SMA	Lebih dari 15 tahun
138	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	6 - 10 tahun
139	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
140	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
141	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	6 - 10 tahun
142	Perempuan	41 - 50 tahun	SMA	6 - 10 tahun
143	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	6 - 10 tahun
144	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
145	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
146	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	SMA	Lebih dari 15 tahun
147	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
148	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
149	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	6 - 10 tahun
150	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	6 - 10 tahun
151	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
152	Perempuan	31 - 40 tahun	S2	6 - 10 tahun
153	Laki-laki	41 - 50 tahun	SMA	6 - 10 tahun
154	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun

155	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
156	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	6 - 10 tahun
157	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
158	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
159	Perempuan	41 - 50 tahun	S1	6 - 10 tahun
160	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
161	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	6 - 10 tahun
162	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
163	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
164	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	6 - 10 tahun
165	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
166	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
167	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
168	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
169	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	Lebih dari 15 tahun
170	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
171	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	6 - 10 tahun
172	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
173	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	SMA	Lebih dari 15 tahun
174	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
175	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
176	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
177	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
178	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
179	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
180	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
181	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	6 - 10 tahun
182	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	Lebih dari 15 tahun
183	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
184	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
185	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
186	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S2	Lebih dari 15 tahun
187	Laki-laki	41 - 50 tahun	SMA	6 - 10 tahun
188	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
189	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
190	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
191	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
192	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
193	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
194	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
195	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun



196	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
197	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
198	Perempuan	31 - 40 tahun	S2	6 - 10 tahun
199	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
200	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
201	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
202	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
203	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
204	Laki-laki	31 - 40 tahun	S2	6 - 10 tahun
205	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
206	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
207	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
208	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
209	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	6 - 10 tahun
210	Perempuan	31 - 40 tahun	S2	6 - 10 tahun
211	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
212	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
213	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
214	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
215	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	1 - 5 tahun
216	Laki-laki	20 - 30 tahun	S2	6 - 10 tahun
217	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
218	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
219	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
220	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
221	Perempuan	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
222	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
223	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
224	Perempuan	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
225	Laki-laki	41 - 50 tahun	SMA	6 - 10 tahun
226	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
227	Perempuan	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
228	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S2	Lebih dari 15 tahun
229	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
230	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
231	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
232	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
233	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	Lebih dari 15 tahun
234	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
235	Perempuan	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun



236	Laki-laki	41 - 50 tahun	SMA	6 - 10 tahun
237	Perempuan	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
238	Perempuan	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
239	Perempuan	Lebih dari 50 tahun	SMA	11 - 15 tahun
240	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	SMA	11 - 15 tahun
241	Laki-laki	31 - 40 tahun	S2	6 - 10 tahun
242	Laki-laki	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
243	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
244	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S2	11 - 15 tahun
245	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
246	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
247	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	SMA	11 - 15 tahun
248	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
249	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	1 - 5 tahun
250	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	6 - 10 tahun
251	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S2	11 - 15 tahun
252	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
253	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	6 - 10 tahun
254	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
255	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	11 - 15 tahun
256	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	11 - 15 tahun
257	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
258	Perempuan	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
259	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
260	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
261	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
262	Laki-laki	31 - 40 tahun	S1	11 - 15 tahun
263	Laki-laki	41 - 50 tahun	S2	11 - 15 tahun
264	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
265	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
266	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
267	Perempuan	31 - 40 tahun	SMA	6 - 10 tahun
268	Laki-laki	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
269	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
270	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
271	Laki-laki	41 - 50 tahun	S1	11 - 15 tahun
272	Laki-laki	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun
273	Laki-laki	41 - 50 tahun	SMA	6 - 10 tahun
274	Perempuan	20 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
275	Laki-laki	Lebih dari 50 tahun	S2	11 - 15 tahun
276	Perempuan	20 - 30 tahun	S1	1 - 5 tahun

**Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	193	69.9	69.9	69.9
	Perempuan	83	30.1	30.1	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 - 30 tahun	113	40.9	40.9	40.9
	31 - 40 tahun	79	28.6	28.6	69.6
	41 - 50 tahun	51	18.5	18.5	88.0
	Lebih dari 50 tahun	33	12.0	12.0	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	43	15.6	15.6	15.6
	S1	82	29.7	29.7	45.3
	S2	29	10.5	10.5	55.8
	SMA	122	44.2	44.2	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Lama Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 tahun	102	37.0	37.0	37.0
	11 - 15 tahun	56	20.3	20.3	57.2
	6 - 10 tahun	84	30.4	30.4	87.7
	Lebih dari 15 tahun	34	12.3	12.3	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Lampiran 3. Rekapitulasi Jawaban Responden**

No	1	2	3	4	X1	1	2	3	4	X2	1	2	3	4	5	X3	1	2	3	4	5	6	Y
1	3	4	5	3	15	4	4	3	2	13	5	3	4	3	5	20	4	3	5	3	4	5	24
2	5	5	5	5	20	4	4	4	5	17	5	5	4	4	2	20	5	5	5	5	5	5	30
3	2	3	2	2	9	2	2	3	2	9	2	3	2	3	1	11	2	2	3	2	1	3	13
4	4	3	4	2	13	4	4	4	3	15	3	2	3	3	1	12	4	3	4	4	3	4	22
5	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	4	5	28
6	2	3	2	2	9	2	3	2	1	8	3	2	2	3	1	11	3	2	3	2	2	2	14
7	4	3	3	4	14	3	4	3	4	14	3	4	3	4	3	17	4	3	4	4	4	3	22
8	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	4	5	4	5	23	4	5	5	4	5	4	27
9	4	4	4	5	17	5	3	3	4	15	3	4	3	5	4	19	5	4	3	4	4	5	25
10	3	2	4	2	11	3	2	1	3	9	1	2	1	3	3	10	2	3	1	2	3	2	13
11	2	3	4	3	12	3	2	4	4	13	3	4	4	3	4	18	3	4	4	3	3	4	21
12	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	3	3	4	3	4	17	3	4	4	3	4	3	21
13	2	1	2	2	7	2	3	1	2	8	2	1	2	2	1	8	3	2	2	2	3	2	14
14	4	4	3	4	15	4	3	5	4	16	5	3	5	4	4	21	4	5	3	5	4	4	25
15	4	4	5	4	17	3	3	4	5	15	4	3	5	4	4	20	5	4	3	5	4	5	26
16	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	5	4	4	5	5	23	4	5	4	5	4	4	26
17	3	2	2	2	9	3	2	3	1	9	3	2	3	2	3	13	3	2	3	3	2	2	15
18	4	5	5	4	18	4	4	4	5	17	5	4	5	4	4	22	4	4	5	4	4	5	26
19	3	2	3	4	12	3	3	4	3	13	3	5	3	4	3	18	3	3	4	4	3	4	21
20	2	4	3	2	11	4	2	4	2	12	3	3	4	2	4	16	4	2	4	2	4	3	19
21	4	4	4	5	17	3	4	5	3	15	4	5	4	4	5	22	4	4	4	5	4	5	26
22	2	3	3	3	11	3	3	2	2	10	3	2	4	3	2	14	2	4	2	3	4	2	17
23	2	3	2	1	8	3	3	2	3	11	3	1	2	2	1	9	3	3	2	3	2	3	16

24	3	4	3	2	12	5	4	4	2	15	4	5	5	4	5	23	4	4	3	3	4	4	22
25	2	3	4	3	12	2	3	4	4	13	3	3	4	4	3	17	3	4	4	4	3	3	21
26	5	5	4	5	19	4	5	4	4	17	5	5	5	4	2	21	4	5	4	5	4	4	26
27	4	3	4	2	13	3	4	3	4	14	3	3	3	4	3	16	3	4	4	3	3	4	21
28	2	4	2	4	12	4	2	3	2	11	3	3	2	2	3	13	4	3	2	3	2	3	17
29	3	2	2	3	10	2	2	3	2	9	3	3	2	2	3	13	2	3	3	2	3	2	15
30	5	5	5	5	20	4	5	4	5	18	4	4	5	4	4	21	5	5	4	5	4	4	27
31	5	4	5	4	18	4	4	5	4	17	4	5	5	5	5	24	5	4	4	5	5	4	27
32	5	5	5	5	20	5	5	4	5	19	2	4	5	5	5	21	4	4	4	5	4	5	26
33	4	4	4	4	16	5	4	5	4	18	5	5	4	4	5	23	4	4	5	4	3	4	24
34	3	4	2	2	11	4	2	2	3	11	3	2	3	4	4	16	3	4	3	4	4	3	21
35	4	3	3	2	12	2	3	4	2	11	3	2	5	2	4	16	2	3	4	4	2	4	19
36	3	4	3	4	14	3	4	4	3	14	4	3	4	3	2	16	4	3	4	4	4	3	22
37	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	1	2	2	1	8	2	2	2	2	2	1	11
38	4	4	4	4	16	4	5	5	4	18	4	4	2	4	4	18	4	4	4	4	4	4	24
39	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	4	5	29
40	2	2	3	3	10	2	2	1	1	6	1	1	2	1	3	8	2	2	3	2	2	2	13
41	2	3	3	2	10	4	3	4	3	14	4	3	4	3	4	18	4	3	4	3	4	3	21
42	4	4	4	4	16	4	2	4	1	11	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24
43	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30
44	4	4	3	3	14	3	4	5	4	16	3	4	5	4	4	20	4	4	5	4	5	5	27
45	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30
46	2	2	3	2	9	2	2	3	2	9	2	2	3	2	2	11	3	2	2	3	2	3	15
47	5	5	5	4	19	4	5	5	5	19	4	5	2	5	4	20	5	5	5	4	4	5	28
48	5	4	5	5	19	4	1	4	2	11	4	4	5	4	4	21	4	5	4	5	5	4	27

49	5	3	4	3	15	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	4	5	29
50	4	3	5	3	15	4	3	4	5	16	3	4	3	5	4	19	4	5	3	5	4	5	26
51	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20	4	5	5	4	5	23	5	5	5	5	5	5	30
52	2	2	1	1	6	2	1	2	2	7	3	3	2	1	3	12	1	1	2	2	2	1	9
53	2	4	2	4	12	3	3	4	2	12	3	2	4	3	2	14	4	3	3	2	4	3	19
54	5	5	5	5	20	2	5	4	5	16	5	4	5	5	4	23	4	5	4	5	4	4	26
55	5	5	5	4	19	5	4	1	5	15	4	5	5	5	4	23	4	5	4	5	5	4	27
56	4	4	5	5	18	5	4	5	4	18	3	5	3	4	4	19	5	5	4	4	4	5	27
57	4	2	3	3	12	3	2	4	3	12	3	4	3	4	3	17	3	4	4	2	3	4	20
58	5	5	5	4	19	5	2	3	5	15	4	5	4	3	4	20	5	5	5	5	5	5	30
59	2	3	2	2	9	3	1	2	3	9	2	3	2	3	2	12	3	3	2	3	2	3	16
60	2	3	3	2	10	3	2	2	3	10	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	3	2	13
61	3	3	3	3	12	3	2	3	2	10	3	4	2	2	3	14	3	4	2	2	4	3	18
62	3	2	4	2	11	4	5	3	3	15	4	4	3	2	3	16	4	3	4	3	3	4	21
63	4	4	4	4	16	4	5	5	4	18	3	4	4	5	5	21	4	4	5	5	5	4	27
64	4	2	4	3	13	1	4	2	4	11	4	5	2	5	5	21	4	4	4	4	3	3	22
65	5	5	5	4	19	4	5	5	4	18	5	5	4	4	5	23	4	4	5	5	4	5	27
66	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	4	5	2	5	21	5	5	5	5	5	4	29
67	4	3	3	2	12	3	2	3	4	12	4	4	3	3	2	16	4	4	2	4	2	3	19
68	4	4	4	4	16	5	4	5	3	17	5	5	5	4	2	21	5	4	5	5	5	5	29
69	3	4	4	3	14	4	3	5	4	16	3	4	5	3	4	19	4	3	4	5	4	3	23
70	4	3	5	4	16	2	5	3	5	15	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	4	5	28
71	1	3	2	2	8	2	1	1	2	6	2	1	1	1	2	7	3	2	3	2	2	3	15
72	4	4	5	4	17	4	3	5	4	16	4	5	4	2	5	20	4	5	5	4	4	5	27
73	4	4	4	5	17	4	4	1	4	13	5	4	5	5	4	23	4	4	4	4	5	5	26



74	4	5	3	3	15	5	4	3	4	16	3	4	3	4	3	17	4	5	3	5	4	3	24
75	5	4	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	4	5	5	24	4	5	5	5	4	4	27
76	5	5	5	5	20	4	3	5	5	17	5	4	5	4	5	23	5	5	5	4	4	5	28
77	3	4	3	3	13	5	5	4	5	19	4	4	4	5	5	22	5	4	5	4	5	4	27
78	5	5	5	4	19	5	5	4	2	16	4	4	3	5	5	21	5	5	5	5	5	5	30
79	4	3	4	4	15	3	4	3	5	15	4	5	3	4	3	19	4	4	3	5	3	5	24
80	4	4	4	4	16	5	5	2	4	16	5	4	5	3	5	22	5	4	4	4	5	4	26
81	2	3	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	2	3	2	12	3	2	3	2	2	3	15
82	2	4	3	3	12	4	3	4	2	13	2	3	4	2	4	15	3	4	2	4	3	4	20
83	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	5	4	4	5	22	4	4	4	4	5	5	26
84	3	2	3	3	11	3	2	4	2	11	3	5	2	3	3	16	3	4	5	3	3	3	21
85	4	4	5	4	17	4	4	5	5	18	4	4	4	5	4	21	5	4	4	5	4	4	26
86	2	1	2	1	6	1	2	2	1	6	3	2	2	1	2	10	2	2	2	1	2	1	10
87	2	2	2	2	8	3	2	2	1	8	1	3	3	2	2	11	2	3	2	3	1	3	14
88	5	5	5	5	20	3	4	2	4	13	4	5	5	3	2	19	4	5	4	4	4	5	26
89	3	2	1	2	8	2	2	1	2	7	3	1	2	2	1	9	2	2	1	2	1	2	10
90	5	5	5	5	20	5	4	5	4	18	5	4	5	4	5	23	5	5	4	3	4	3	24
91	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	3	4	4	2	17	4	4	3	3	3	4	21
92	4	4	5	4	17	4	5	3	5	17	4	3	4	5	4	20	3	4	4	5	4	5	25
93	3	2	2	2	9	2	2	3	2	9	2	3	2	3	2	12	3	2	3	3	3	2	16
94	4	4	5	5	18	5	2	5	5	17	5	5	3	4	5	22	5	5	4	5	5	5	29
95	4	5	4	5	18	5	4	4	5	18	5	4	5	5	4	23	5	4	5	4	4	5	27
96	4	3	4	3	14	4	3	3	4	14	4	3	4	4	3	18	4	3	4	4	4	3	22
97	4	4	5	5	18	5	4	5	5	19	5	5	4	4	4	22	5	5	4	5	4	5	28
98	2	2	3	3	10	2	3	3	2	10	3	1	3	2	3	12	2	3	2	3	2	3	15

99	4	4	4	4	16	5	4	4	3	16	3	4	5	4	4	20	5	4	5	4	4	4	26
100	5	4	5	4	18	4	2	5	5	16	4	4	3	5	5	21	5	5	5	5	4	4	28
101	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	4	5	4	4	4	21	4	5	4	4	4	5	26
102	5	4	5	5	19	4	5	4	5	18	4	4	5	5	4	22	4	4	5	5	4	5	27
103	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	5	4	5	3	5	22	5	5	4	5	5	5	29
104	5	4	4	4	17	5	5	4	4	18	4	5	4	5	4	22	4	5	5	5	5	4	28
105	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19	3	5	5	5	4	22	4	4	5	5	4	5	27
106	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16	5	5	4	4	4	22	4	5	5	4	5	4	27
107	5	3	4	3	15	5	4	5	5	19	3	5	5	5	5	23	5	5	4	5	4	5	28
108	4	4	4	4	16	4	5	3	4	16	5	4	5	4	5	23	4	4	5	4	3	4	24
109	3	2	3	2	10	3	2	3	1	9	3	2	3	3	2	13	3	2	2	3	2	3	15
110	2	3	2	3	10	3	4	3	2	12	4	2	2	3	2	13	3	2	5	3	2	4	19
111	5	3	4	4	16	4	5	5	2	16	1	3	4	4	3	15	3	4	3	3	3	3	19
112	5	5	4	4	18	4	4	5	4	17	5	4	3	4	5	21	3	4	4	4	4	4	23
113	3	5	5	4	17	4	5	4	5	18	5	4	4	4	3	20	5	4	5	5	5	5	29
114	2	3	1	2	8	3	4	4	2	13	2	3	3	2	3	13	3	2	3	2	2	3	15
115	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	4	3	4	5	20	4	5	5	4	4	4	26
116	2	1	2	1	6	2	2	1	2	7	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	3	3	14
117	5	4	4	5	18	5	5	2	4	16	2	4	5	4	5	20	5	4	5	4	5	5	28
118	4	4	4	4	16	4	3	4	3	14	4	5	4	4	3	20	4	3	4	3	4	5	23
119	2	2	3	2	9	2	2	3	3	10	3	2	3	2	2	12	4	2	3	2	2	2	15
120	4	5	4	5	18	5	4	5	4	18	4	2	5	5	4	20	5	5	5	4	4	5	28
121	3	2	4	4	13	4	3	2	3	12	4	2	3	3	2	14	3	2	4	4	2	4	19
122	5	4	5	5	19	5	4	5	4	18	4	5	5	5	2	21	4	4	5	5	4	5	27
123	3	3	4	4	14	3	2	4	4	13	5	4	4	4	4	21	3	4	3	3	4	4	21

124	4	4	4	4	16	4	4	5	4	17	4	5	4	3	4	20	4	5	4	4	4	4	25
125	5	4	5	4	18	5	4	5	5	19	2	5	5	4	4	20	5	4	4	5	5	5	28
126	5	4	3	3	15	5	4	4	5	18	5	4	5	4	5	23	4	4	5	4	5	4	26
127	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	4	4	3	3	4	18	3	5	4	4	4	5	25
128	3	2	2	3	10	3	2	3	3	11	3	3	2	3	3	14	3	2	2	2	3	2	14
129	2	3	3	2	10	2	2	2	3	9	2	2	3	3	2	12	3	3	3	3	2	3	17
130	4	4	5	4	17	5	4	5	5	19	4	5	5	5	5	24	4	5	5	4	4	5	27
131	4	3	4	3	14	4	5	4	5	18	5	4	4	2	3	18	4	3	5	3	5	4	24
132	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	4	4	5	5	23	5	5	4	5	4	5	28
133	4	3	2	2	11	4	4	4	4	16	4	5	4	4	5	22	5	5	4	4	5	5	28
134	2	3	3	2	10	1	2	3	3	9	4	2	3	2	2	13	3	3	2	2	2	3	15
135	4	4	4	4	16	4	4	3	5	16	3	4	5	4	4	20	4	3	5	4	4	4	24
136	4	4	2	2	12	3	4	2	4	13	4	3	3	5	4	19	4	5	3	3	4	4	23
137	5	5	5	5	20	5	4	4	5	18	5	5	5	4	5	24	5	5	5	4	5	4	28
138	3	3	5	4	15	4	3	5	4	16	4	4	3	5	3	19	5	3	4	5	3	4	24
139	1	1	3	2	7	1	1	2	1	5	1	1	3	1	1	7	2	1	2	1	2	2	10
140	4	4	2	4	14	5	4	3	4	16	2	4	3	4	4	17	4	3	4	3	4	4	22
141	4	4	2	2	12	2	4	4	3	13	4	5	2	4	3	18	3	4	3	4	3	4	21
142	3	4	4	4	15	3	5	4	3	15	4	3	4	4	3	18	3	4	4	3	4	3	21
143	4	4	4	4	16	4	4	3	5	16	3	4	4	3	5	19	4	4	3	4	3	4	22
144	2	2	2	2	8	1	2	2	1	6	2	2	1	2	2	9	2	1	2	2	2	1	10
145	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	4	4	25
146	4	4	5	4	17	4	3	4	5	16	5	5	4	5	5	24	5	5	5	4	5	4	28
147	4	4	3	3	14	3	2	4	4	13	4	3	4	3	4	18	4	3	4	3	4	5	23
148	4	3	3	3	13	4	3	4	2	13	3	4	2	3	2	14	3	2	4	3	2	4	18

149	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	3	3	4	2	3	15	2	3	2	4	3	3	17
150	5	4	5	5	19	4	5	4	5	18	4	5	5	5	4	23	5	4	4	5	4	5	27
151	4	5	4	4	17	5	4	5	2	16	4	5	5	4	5	23	4	4	5	4	4	4	25
152	4	2	4	3	13	4	5	4	4	17	5	4	4	3	5	21	3	5	3	4	5	5	25
153	1	2	1	2	6	3	2	2	2	9	2	1	1	2	2	8	1	3	1	2	1	2	10
154	5	5	5	5	20	4	5	4	4	17	5	4	5	5	5	24	5	5	5	4	4	4	27
155	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	4	5	4	23	5	5	4	5	4	5	28
156	4	3	4	3	14	4	4	4	3	15	4	5	3	3	5	20	3	4	3	4	3	3	20
157	5	5	5	5	20	4	5	4	4	17	5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	4	5	28
158	4	4	5	4	17	5	5	2	4	16	5	4	5	4	5	23	4	5	5	4	5	4	27
159	3	3	2	2	10	2	4	3	4	13	3	3	2	4	3	15	2	3	3	3	2	2	15
160	4	4	3	3	14	4	3	4	5	16	4	5	4	4	5	22	4	5	4	4	5	4	26
161	4	3	3	5	15	4	3	5	4	16	5	5	3	5	4	22	5	4	3	4	4	3	23
162	4	4	4	3	15	4	2	3	5	14	3	4	4	5	3	19	5	4	3	4	5	4	25
163	2	3	5	5	15	3	4	3	4	14	5	3	4	3	3	18	4	4	3	4	3	3	21
164	2	1	2	2	7	2	2	1	1	6	2	2	1	1	3	9	1	2	1	3	2	2	11
165	4	4	5	4	17	4	5	4	5	18	5	4	5	5	4	23	5	4	5	4	4	5	27
166	5	3	4	5	17	4	5	5	5	19	4	5	5	4	5	23	4	5	4	5	4	4	26
167	4	5	4	4	17	5	5	4	4	18	4	5	5	4	4	22	5	5	4	5	4	5	28
168	4	3	4	4	15	5	3	4	3	15	4	3	5	5	3	20	5	3	4	4	3	4	23
169	3	2	3	2	10	2	1	2	3	8	4	3	3	2	3	15	2	2	3	3	2	2	14
170	4	3	4	4	15	4	3	4	3	14	3	3	4	4	3	17	3	4	3	4	3	4	21
171	5	5	4	4	18	5	4	5	5	19	4	5	4	5	5	23	4	4	5	5	4	5	27
172	4	5	5	5	19	4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	25	4	5	4	4	5	5	27
173	4	2	3	4	13	2	4	4	3	13	3	4	2	4	3	16	4	4	3	4	3	4	22

174	2	3	2	4	11	4	4	2	3	13	4	5	4	3	2	18	4	2	3	3	4	2	18
175	5	4	5	5	19	4	4	5	5	18	5	5	5	4	4	23	5	4	5	4	5	4	27
176	3	3	3	4	13	4	3	4	5	16	3	4	3	5	3	18	3	4	5	5	3	4	24
177	4	3	3	2	12	4	5	3	3	15	5	4	4	3	5	21	3	5	3	4	4	5	24
178	1	2	3	1	7	2	1	1	3	7	1	3	1	1	3	9	1	2	1	3	3	2	12
179	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	1	2	8	2	2	2	1	2	1	10
180	3	4	2	2	11	3	2	3	4	12	2	4	2	3	3	14	2	3	4	2	3	4	18
181	5	4	5	4	18	4	5	4	5	18	4	5	5	5	4	23	4	5	5	4	4	5	27
182	4	4	5	5	18	5	5	5	4	19	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	3	4	27
183	5	4	5	5	19	2	4	5	4	15	5	5	5	5	4	24	4	4	5	4	5	4	26
184	2	1	2	1	6	2	3	1	2	8	2	3	2	2	2	11	2	1	3	1	2	2	11
185	4	3	3	4	14	3	4	3	5	15	3	3	4	3	5	18	5	3	4	4	3	4	23
186	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	4	5	5	5	24	5	5	4	5	4	5	28
187	4	5	4	4	17	5	4	5	4	18	5	5	4	4	4	22	5	4	4	5	5	4	27
188	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	4	5	27
189	1	2	1	2	6	1	3	1	1	6	2	1	2	1	2	8	1	2	1	3	2	3	12
190	4	5	4	4	17	3	5	5	5	18	5	4	5	5	4	23	4	5	5	4	3	3	24
191	5	4	5	5	19	5	5	4	5	19	4	5	4	5	5	23	5	4	5	5	4	4	27
192	4	3	4	4	15	4	3	4	4	15	3	4	4	4	3	18	4	3	4	5	3	5	24
193	5	4	4	5	18	4	4	5	5	18	5	4	5	5	5	24	5	4	5	4	3	3	24
194	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	4	4	27
195	5	5	4	4	18	5	5	4	5	19	5	4	4	5	5	23	5	5	4	5	5	5	29
196	4	3	5	3	15	4	3	3	4	14	4	3	4	5	4	20	5	5	4	5	5	5	29
197	5	4	4	5	18	5	4	3	2	14	3	4	5	5	4	21	4	4	5	5	4	5	27
198	2	3	2	2	9	4	3	5	4	16	3	4	3	4	3	17	4	3	3	4	5	5	24

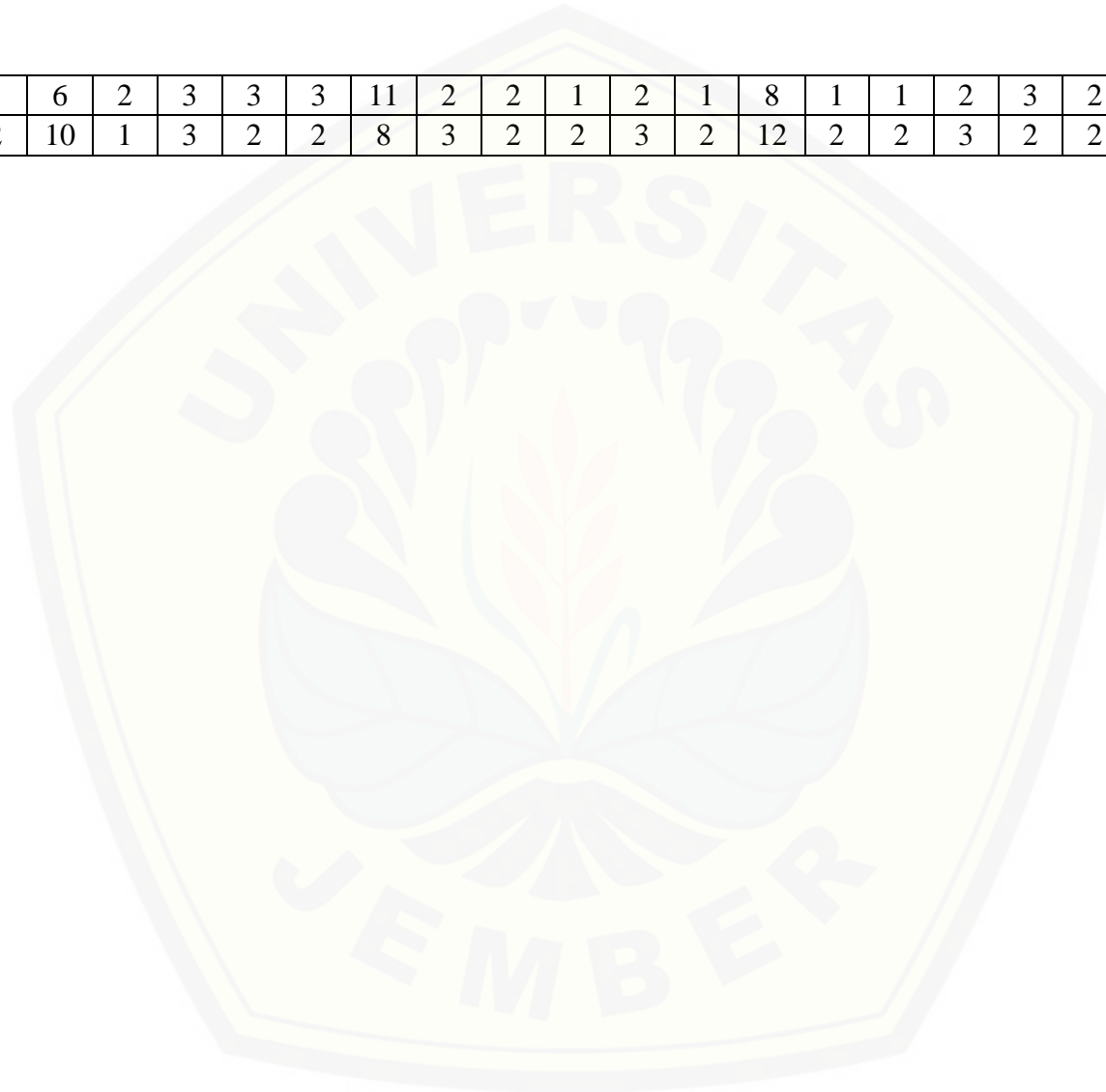


199	2	3	2	4	11	3	3	4	2	12	3	2	3	4	2	14	4	3	4	3	3	2	19
200	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	4	4	5	5	5	23	5	5	5	4	4	5	28
201	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	4	5	5	5	5	24	4	5	5	5	5	4	28
202	4	5	4	5	18	5	4	5	4	18	5	5	5	5	4	24	5	5	4	4	5	5	28
203	3	1	2	3	9	2	1	2	1	6	1	1	2	2	1	7	1	3	1	2	2	3	12
204	2	2	1	2	7	2	3	1	3	9	1	2	1	2	2	8	1	2	3	2	3	2	13
205	4	4	3	4	15	3	4	5	2	14	5	3	4	5	3	20	4	4	5	3	4	4	24
206	5	5	4	4	18	5	5	4	4	18	5	5	5	4	5	24	5	4	5	4	5	5	28
207	4	5	5	5	19	5	4	5	4	18	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	4	4	27
208	5	5	4	4	18	5	5	5	4	19	4	4	4	5	5	22	5	5	5	5	4	5	29
209	5	4	5	5	19	4	3	5	4	16	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	5	5	29
210	4	4	5	5	18	5	5	4	4	18	5	4	5	5	4	23	5	5	4	5	4	5	28
211	3	4	2	4	13	2	3	4	2	11	4	3	2	4	2	15	3	4	4	3	2	3	19
212	2	3	4	2	11	5	4	5	5	19	5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	4	4	27
213	5	5	5	5	20	3	4	3	4	14	4	4	5	4	5	22	4	4	5	4	4	4	25
214	2	3	3	4	12	4	2	4	3	13	2	3	4	3	2	14	2	4	4	3	2	3	18
215	3	3	4	4	14	4	3	4	2	13	3	3	3	4	4	17	4	3	4	3	3	3	20
216	1	2	3	2	8	2	2	1	3	8	3	2	2	3	2	12	1	2	1	3	1	2	10
217	3	4	4	4	15	5	3	5	3	16	3	4	5	3	5	20	3	4	3	4	5	3	22
218	4	2	2	3	11	4	5	4	2	15	5	5	4	5	4	23	4	5	4	5	4	5	27
219	5	5	4	4	18	4	5	5	5	19	4	4	5	4	4	21	4	5	4	5	5	4	27
220	4	4	5	4	17	5	4	5	4	18	4	4	5	5	4	22	5	5	4	4	4	4	26
221	2	2	3	2	9	3	1	2	3	9	1	2	2	1	3	9	2	1	2	2	3	1	11
222	2	1	1	2	6	1	2	1	2	6	3	2	3	2	3	13	2	1	3	3	2	4	15
223	5	5	4	4	18	5	4	5	5	19	4	4	5	5	4	22	5	5	4	5	4	5	28

224	4	2	4	5	15	3	5	2	5	15	4	2	5	3	5	19	5	3	2	5	4	4	23
225	4	5	5	4	18	4	3	5	4	16	5	5	5	4	5	24	5	4	4	4	5	5	27
226	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	4	4	23	5	5	4	5	4	4	27
227	4	4	4	4	16	4	3	5	3	15	5	4	4	5	5	23	4	3	3	5	3	3	21
228	5	4	4	5	18	4	4	4	5	17	4	5	5	5	4	23	5	4	4	3	3	4	23
229	5	3	3	4	15	5	4	3	5	17	5	5	4	5	5	24	4	5	5	5	4	4	27
230	1	2	1	2	6	1	2	3	2	8	2	1	2	1	2	8	2	1	3	3	2	2	13
231	5	5	5	4	19	5	4	5	4	18	4	4	5	5	5	23	5	4	4	5	4	4	26
232	4	2	3	3	12	4	2	4	3	13	5	5	3	4	3	20	4	3	3	3	4	5	22
233	4	3	4	4	15	5	3	5	5	18	4	5	3	5	4	21	3	5	4	5	3	5	25
234	4	4	3	2	13	4	2	4	3	13	3	3	5	4	5	20	4	4	3	4	3	4	22
235	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	4	5	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	30
236	3	4	2	4	13	3	2	2	4	11	3	4	3	2	4	16	2	4	4	3	4	2	19
237	5	4	3	3	15	4	5	5	5	19	5	3	4	5	5	22	5	5	4	5	5	5	29
238	1	3	3	2	9	2	2	1	1	6	3	2	3	3	4	15	2	1	2	3	1	2	11
239	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	4	4	4	4	5	21	5	4	4	4	5	3	25
240	5	4	4	4	17	5	4	4	4	17	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	4	4	27
241	2	1	1	2	6	1	1	2	2	6	3	2	3	2	3	13	2	1	2	2	2	3	12
242	2	1	3	1	7	1	2	1	3	7	3	1	2	2	1	9	3	1	2	1	1	2	10
243	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16	5	4	5	4	5	23	4	4	4	4	5	5	26
244	5	5	3	4	17	5	4	3	5	17	5	4	5	5	4	23	5	5	5	5	4	4	28
245	1	1	2	2	6	1	2	2	1	6	3	1	3	2	3	12	2	2	2	1	1	2	10
246	5	5	5	5	20	5	5	4	5	19	5	5	5	4	5	24	5	5	4	5	4	4	27
247	1	2	2	1	6	1	2	1	3	7	2	1	2	3	3	11	1	2	2	3	3	3	14
248	4	4	3	3	14	4	2	3	3	12	4	3	3	4	5	19	4	4	4	4	3	4	23

249	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	4	5	4	5	23	5	5	5	5	4	5	29
250	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	3	3	1	2	10	2	3	2	3	2	3	15
251	5	4	5	4	18	4	3	2	5	14	4	5	4	5	5	23	5	5	4	4	4	5	27
252	2	2	1	2	7	2	1	2	2	7	3	2	3	4	3	15	2	2	1	2	2	1	10
253	2	1	2	2	7	2	2	2	3	9	3	2	1	2	1	9	1	3	2	1	1	2	10
254	4	3	4	3	14	5	4	3	4	16	4	4	5	3	3	19	5	4	4	3	4	5	25
255	4	4	2	3	13	5	3	3	4	15	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	4	3	22
256	3	4	3	4	14	4	3	4	3	14	5	3	5	4	4	21	3	4	5	3	5	3	23
257	5	4	4	5	18	5	4	5	4	18	5	3	5	4	5	22	5	5	5	5	5	5	30
258	5	5	5	5	20	4	4	5	5	18	4	5	5	5	4	23	5	5	4	4	4	4	26
259	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20	5	3	4	4	5	21	4	4	3	3	4	3	21
260	4	5	5	4	18	4	5	4	4	17	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	5	5	28
261	2	2	1	2	7	2	1	1	3	7	1	2	3	1	2	9	2	2	1	3	2	3	13
262	4	5	5	4	18	5	4	5	5	19	4	5	5	5	5	24	5	4	5	5	4	4	27
263	4	2	4	4	14	3	2	3	4	12	5	3	4	5	4	21	4	4	3	3	4	5	23
264	5	4	4	5	18	5	4	4	5	18	4	5	5	4	5	23	5	5	4	5	5	5	29
265	3	4	4	3	14	5	4	4	4	17	5	4	5	5	5	24	4	4	4	4	5	5	26
266	4	3	3	4	14	5	5	4	5	19	5	5	4	4	4	22	4	4	3	3	4	4	22
267	2	2	2	2	8	1	2	3	2	8	2	2	1	2	2	9	2	2	1	2	2	2	11
268	5	4	3	5	17	5	4	4	5	18	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	4	5	29
269	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	4	5	4	5	5	23	5	4	4	5	5	4	27
270	2	1	2	2	7	1	2	2	2	7	1	3	3	2	2	11	3	1	2	3	2	3	14
271	3	4	4	2	13	4	3	5	4	16	5	2	3	4	3	17	3	4	2	4	3	4	20
272	4	3	3	3	13	4	3	4	3	14	4	2	3	2	4	15	4	2	4	4	4	3	21
273	2	2	1	1	6	2	2	1	2	7	2	3	2	3	2	12	2	2	1	2	3	2	12
274	2	3	3	2	10	3	4	4	3	14	4	4	3	4	3	18	2	3	3	2	2	2	14

275	1	2	2	1	6	2	3	3	3	11	2	2	1	2	1	8	1	1	2	3	2	1	10
276	2	3	3	2	10	1	3	2	2	8	3	2	2	3	2	12	2	2	3	2	2	1	12



**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	4.3	4.3	4.3
	2.00	51	18.5	18.5	22.8
	3.00	36	13.0	13.0	35.9
	4.00	97	35.1	35.1	71.0
	5.00	80	29.0	29.0	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	5.4	5.4	5.4
	2.00	41	14.9	14.9	20.3
	3.00	61	22.1	22.1	42.4
	4.00	96	34.8	34.8	77.2
	5.00	63	22.8	22.8	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	13	4.7	4.7	4.7
	2.00	44	15.9	15.9	20.7
	3.00	56	20.3	20.3	40.9
	4.00	81	29.3	29.3	70.3
	5.00	82	29.7	29.7	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	3.6	3.6	3.6
	2.00	60	21.7	21.7	25.4
	3.00	43	15.6	15.6	40.9
	4.00	103	37.3	37.3	78.3
	5.00	60	21.7	21.7	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	5.8	5.8	5.8
	2.00	40	14.5	14.5	20.3
	3.00	46	16.7	16.7	37.0
	4.00	92	33.3	33.3	70.3
	5.00	82	29.7	29.7	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	13	4.7	4.7	4.7
	2.00	55	19.9	19.9	24.6
	3.00	54	19.6	19.6	44.2
	4.00	85	30.8	30.8	75.0
	5.00	69	25.0	25.0	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	21	7.6	7.6	7.6
	2.00	35	12.7	12.7	20.3
	3.00	49	17.8	17.8	38.0
	4.00	91	33.0	33.0	71.0
	5.00	80	29.0	29.0	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	5.4	5.4	5.4
	2.00	47	17.0	17.0	22.5
	3.00	48	17.4	17.4	39.9
	4.00	82	29.7	29.7	69.6
	5.00	84	30.4	30.4	100.0
	Total	276	100.0	100.0	



**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	4.3	4.3	4.3
	2.00	29	10.5	10.5	14.9
	3.00	65	23.6	23.6	38.4
	4.00	85	30.8	30.8	69.2
	5.00	85	30.8	30.8	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	5.8	5.8	5.8
	2.00	38	13.8	13.8	19.6
	3.00	51	18.5	18.5	38.0
	4.00	87	31.5	31.5	69.6
	5.00	84	30.4	30.4	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	4.3	4.3	4.3
	2.00	38	13.8	13.8	18.1
	3.00	55	19.9	19.9	38.0
	4.00	78	28.3	28.3	66.3
	5.00	93	33.7	33.7	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	13	4.7	4.7	4.7
	2.00	40	14.5	14.5	19.2
	3.00	47	17.0	17.0	36.2
	4.00	90	32.6	32.6	68.8
	5.00	86	31.2	31.2	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	4.3	4.3	4.3
	2.00	44	15.9	15.9	20.3
	3.00	52	18.8	18.8	39.1
	4.00	78	28.3	28.3	67.4
	5.00	90	32.6	32.6	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	11	4.0	4.0	4.0
	2.00	36	13.0	13.0	17.0
	3.00	46	16.7	16.7	33.7
	4.00	95	34.4	34.4	68.1
	5.00	88	31.9	31.9	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	4.3	4.3	4.3
	2.00	38	13.8	13.8	18.1
	3.00	43	15.6	15.6	33.7
	4.00	96	34.8	34.8	68.5
	5.00	87	31.5	31.5	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	4.3	4.3	4.3
	2.00	35	12.7	12.7	17.0
	3.00	52	18.8	18.8	35.9
	4.00	98	35.5	35.5	71.4
	5.00	79	28.6	28.6	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Y.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	2.5	2.5	2.5
	2.00	33	12.0	12.0	14.5
	3.00	59	21.4	21.4	35.9
	4.00	91	33.0	33.0	68.8
	5.00	86	31.2	31.2	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Y.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	3.3	3.3	3.3
	2.00	45	16.3	16.3	19.6
	3.00	51	18.5	18.5	38.0
	4.00	113	40.9	40.9	79.0
	5.00	58	21.0	21.0	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Y.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	3.3	3.3	3.3
	2.00	32	11.6	11.6	14.9
	3.00	55	19.9	19.9	34.8
	4.00	92	33.3	33.3	68.1
	5.00	88	31.9	31.9	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

**Lampiran 4. Uji Validitas**

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.718**	.728**	.750**	.900**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276
X1.2	Pearson Correlation	.718**	1	.688**	.707**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276
X1.3	Pearson Correlation	.728**	.688**	1	.741**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	276	276	276	276	276
X1.4	Pearson Correlation	.750**	.707**	.741**	1	.897**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	276	276	276	276	276
X1	Pearson Correlation	.900**	.873**	.888**	.897**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	276	276	276	276	276

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.604**	.640**	.618**	.859**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276
X2.2	Pearson Correlation	.604**	1	.544**	.611**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276
X2.3	Pearson Correlation	.640**	.544**	1	.530**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	276	276	276	276	276
X2.4	Pearson Correlation	.618**	.611**	.530**	1	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	276	276	276	276	276
X2	Pearson Correlation	.859**	.826**	.817**	.829**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	276	276	276	276	276

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.599**	.629**	.631**	.606**	.825**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276	276

X3.2	Pearson Correlation	.599**	1	.585**	.672**	.639**	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276	276
X3.3	Pearson Correlation	.629**	.585**	1	.608**	.653**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276	276
X3.4	Pearson Correlation	.631**	.672**	.608**	1	.606**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	276	276	276	276	276	276
X3.5	Pearson Correlation	.606**	.639**	.653**	.606**	1	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	276	276	276	276	276	276
X3	Pearson Correlation	.825**	.838**	.832**	.842**	.840**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	276	276	276	276	276	276

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Correlations**

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.697**	.709**	.712**	.724**	.726**	.884**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276	276	276
Y.2	Pearson Correlation	.697**	1	.640**	.733**	.716**	.721**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276	276	276
Y.3	Pearson Correlation	.709**	.640**	1	.626**	.656**	.662**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276	276	276
Y.4	Pearson Correlation	.712**	.733**	.626**	1	.656**	.727**	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	276	276	276	276	276	276	276
Y.5	Pearson Correlation	.724**	.716**	.656**	.656**	1	.669**	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	276	276	276	276	276	276	276
Y.6	Pearson Correlation	.726**	.721**	.662**	.727**	.669**	1	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	276	276	276	276	276	276	276
Y	Pearson Correlation	.884**	.873**	.831**	.860**	.853**	.871**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	276	276	276	276	276	276	276

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Lampiran 5. Uji Reliabilitas**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	276	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	276	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	4

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	276	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	276	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.852	4

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	276	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	276	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.892	5



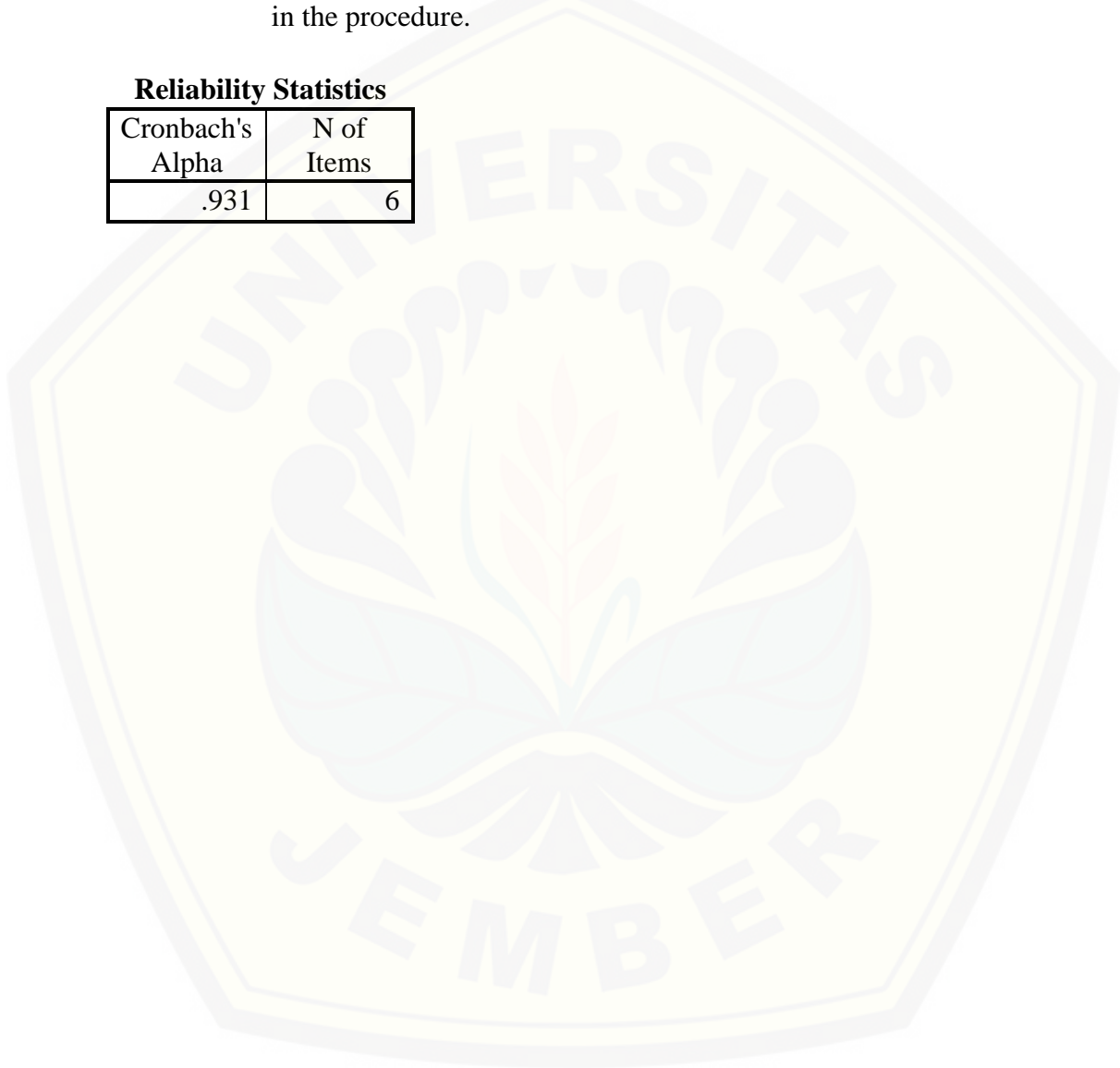
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	276	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	276	100.0

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

**Reliability Statistics**

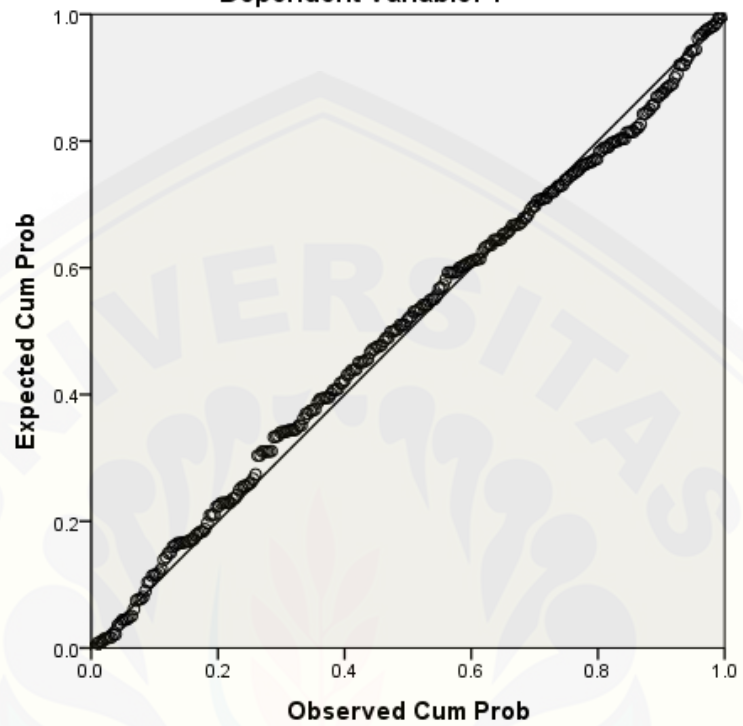
Cronbach's Alpha	N of Items
.931	6



**Lampiran 6. Uji Normalitas**

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

**Dependent Variable: Y**



**Lampiran 7. Analisis Regresi Linier Berganda****Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.948 <sup>a</sup>	.899	.898	1.85863

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8353.293	3	2784.431	806.033	.000 <sup>b</sup>
	Residual	939.620	272	3.454		
	Total	9292.913	275			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

**Coefficients<sup>a</sup>**

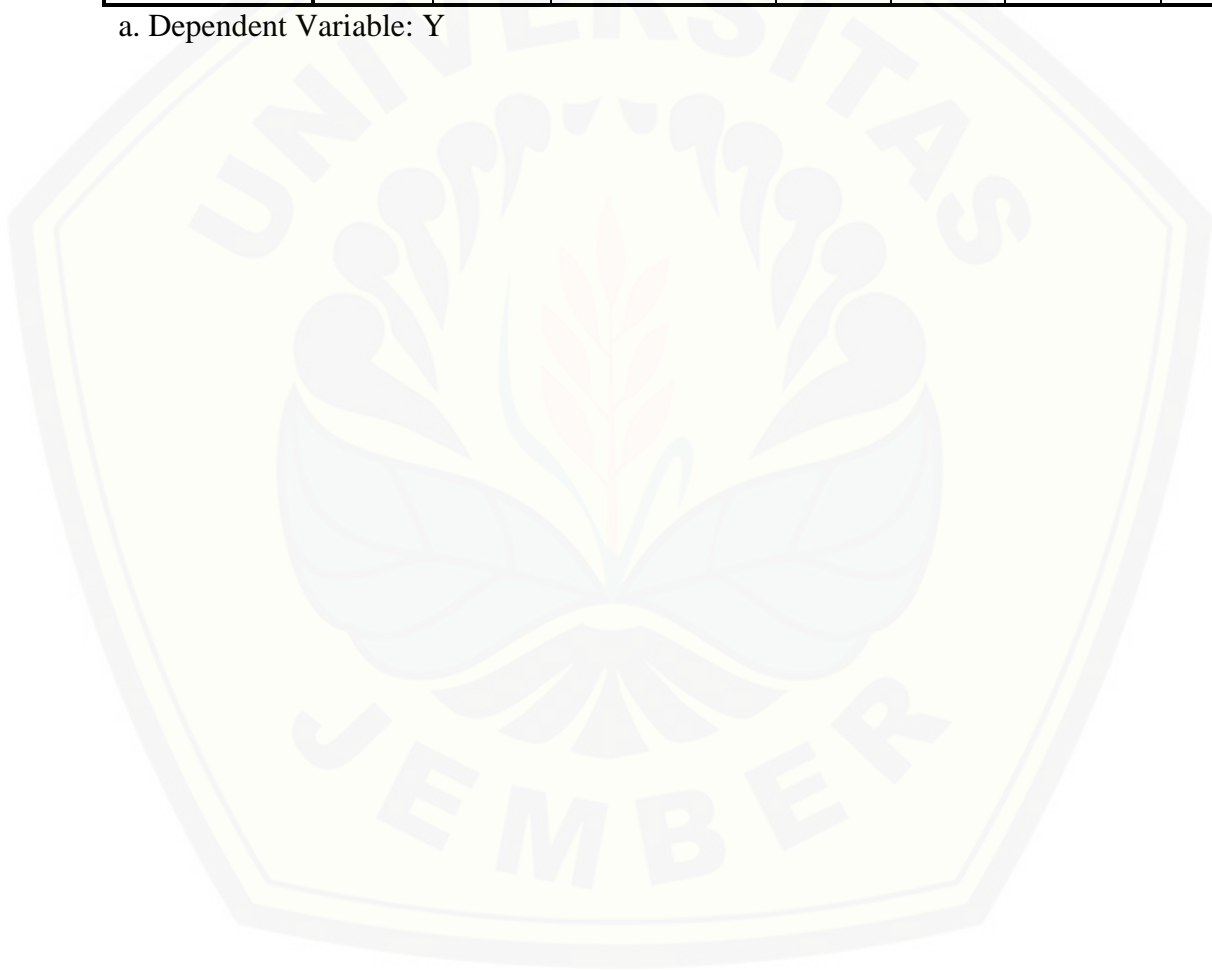
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.777	.438		4.052	.000
	X1	.424	.062	.305	6.840	.000
	X2	.421	.066	.294	6.392	.000
	X3	.458	.055	.390	8.341	.000

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran 8. Uji Multikolinieritas****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.777	.438		4.052	.000		
X1	.424	.062	.305	6.840	.000	.187	5.357
X2	.421	.066	.294	6.392	.000	.176	5.673
X3	.458	.055	.390	8.341	.000	.170	5.871

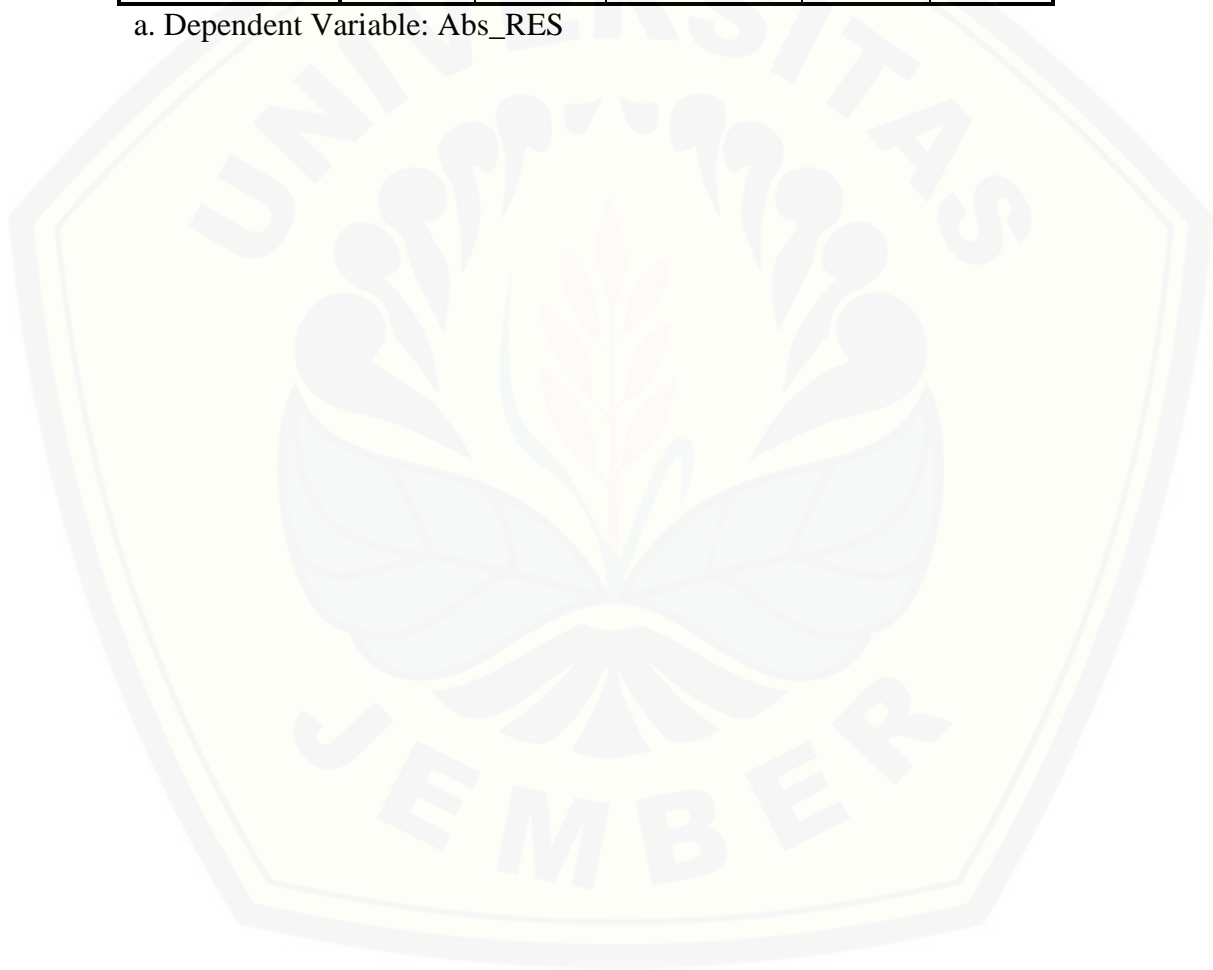
a. Dependent Variable: Y



**Lampiran 9. Uji Heterokedastisitas****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.678	.277		6.053	.000
X1	-.063	.039	-.223	-1.601	.111
X2	.019	.042	.064	.445	.656
X3	.020	.035	.086	.587	.558

a. Dependent Variable: Abs\_RES



**Lampiran 10. t tabel**

Rumus =  $\alpha/2$ ,  $n - k - 1 = 0,025$ ,  $276 - 4 - 1 = 0,025$ ,  $271 = 1,968756$

$\alpha$	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0025	0.001
df							
246	1.285002	1.651071	1.969654	2.341602	2.595962	2.832578	3.123691
247	1.284988	1.651046	1.969615	2.341540	2.595880	2.832473	3.123554
248	1.284975	1.651021	1.969576	2.341478	2.595799	2.832370	3.123418
249	1.284961	1.650996	1.969537	2.341417	2.595718	2.832267	3.123284
250	1.284947	1.650971	1.969498	2.341356	2.595638	2.832166	3.123150
251	1.284933	1.650947	1.969460	2.341296	2.595558	2.832065	3.123018
252	1.284920	1.650923	1.969422	2.341236	2.595479	2.831964	3.122886
253	1.284907	1.650899	1.969385	2.341177	2.595401	2.831865	3.122756
254	1.284893	1.650875	1.969348	2.341118	2.595323	2.831767	3.122627
255	1.284880	1.650851	1.969311	2.341060	2.595246	2.831669	3.122499
256	1.284867	1.650828	1.969274	2.341002	2.595170	2.831572	3.122371
257	1.284854	1.650804	1.969237	2.340945	2.595094	2.831476	3.122245
258	1.284841	1.650781	1.969201	2.340888	2.595019	2.831380	3.122120
259	1.284829	1.650758	1.969166	2.340831	2.594945	2.831285	3.121996
260	1.284816	1.650735	1.969130	2.340775	2.594870	2.831191	3.121872
261	1.284804	1.650713	1.969095	2.340720	2.594797	2.831098	3.121750
262	1.284791	1.650690	1.969060	2.340665	2.594724	2.831005	3.121629
263	1.284779	1.650668	1.969025	2.340610	2.594652	2.830914	3.121508
264	1.284767	1.650646	1.968990	2.340556	2.594580	2.830822	3.121389
265	1.284754	1.650624	1.968956	2.340502	2.594509	2.830732	3.121270
266	1.284742	1.650602	1.968922	2.340448	2.594438	2.830642	3.121152
267	1.284730	1.650581	1.968889	2.340395	2.594368	2.830553	3.121035
268	1.284718	1.650559	1.968855	2.340342	2.594298	2.830465	3.120919
269	1.284707	1.650538	1.968822	2.340290	2.594229	2.830377	3.120804
270	1.284695	1.650517	1.968789	2.340238	2.594161	2.830290	3.120690
271	1.284683	1.650496	1.968756	2.340187	2.594092	2.830203	3.120577
272	1.284672	1.650475	1.968724	2.340135	2.594025	2.830117	3.120464
273	1.284660	1.650454	1.968692	2.340085	2.593958	2.830032	3.120352
274	1.284649	1.650434	1.968660	2.340034	2.593891	2.829948	3.120241
275	1.284638	1.650413	1.968628	2.339984	2.593825	2.829864	3.120131
276	1.284626	1.650393	1.968596	2.339934	2.593759	2.829780	3.120022
277	1.284615	1.650373	1.968565	2.339885	2.593694	2.829698	3.119914
278	1.284604	1.650353	1.968534	2.339836	2.593630	2.829615	3.119806
279	1.284593	1.650333	1.968503	2.339788	2.593565	2.829534	3.119699
280	1.284582	1.650314	1.968472	2.339739	2.593502	2.829453	3.119593
281	1.284572	1.650294	1.968442	2.339691	2.593438	2.829373	3.119487
282	1.284561	1.650275	1.968412	2.339644	2.593376	2.829293	3.119383
283	1.284550	1.650256	1.968382	2.339597	2.593313	2.829214	3.119279
284	1.284540	1.650237	1.968352	2.339550	2.593251	2.829135	3.119176
285	1.284529	1.650218	1.968323	2.339503	2.593190	2.829057	3.119073
286	1.284519	1.650199	1.968293	2.339457	2.593129	2.828979	3.118972
287	1.284508	1.650180	1.968264	2.339411	2.593068	2.828902	3.118871
288	1.284498	1.650162	1.968235	2.339365	2.593008	2.828826	3.118770
289	1.284488	1.650143	1.968206	2.339320	2.592948	2.828750	3.118671
290	1.284478	1.650125	1.968178	2.339275	2.592888	2.828674	3.118572
291	1.284468	1.650107	1.968150	2.339230	2.592829	2.828599	3.118474
292	1.284458	1.650089	1.968121	2.339186	2.592771	2.828525	3.118376
293	1.284448	1.650071	1.968093	2.339142	2.592713	2.828451	3.118279
294	1.284438	1.650053	1.968066	2.339098	2.592655	2.828378	3.118183
295	1.284428	1.650035	1.968038	2.339055	2.592598	2.828305	3.118088
296	1.284418	1.650018	1.968011	2.339012	2.592541	2.828233	3.117993
297	1.284409	1.650000	1.967984	2.338969	2.592484	2.828161	3.117898
298	1.284399	1.649983	1.967957	2.338926	2.592428	2.828089	3.117805
299	1.284389	1.649966	1.967930	2.338884	2.592372	2.828018	3.117712
300	1.284380	1.649949	1.967903	2.338842	2.592316	2.827948	3.117620



**Lampiran 11. F tabel**

$$df1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$df2 = n - k = 276 - 4 = 272$$

Dikarenakan pada Tabel F hanya terbatas jumlah sampel 250 maka dicari F tabel dengan menggunakan Excel dengan rumus = FINV(0.05, 3, 272) = 2,637791

**F  $\alpha = 0.05$** 

df1	1	2	3	4	5	6
240	3.880497	3.033439	2.642213	2.409257	2.251649	2.136479
241	3.880333	3.033281	2.642057	2.409100	2.251492	2.136321
242	3.880172	3.033125	2.641902	2.408945	2.251336	2.136164
243	3.880011	3.032969	2.641749	2.408792	2.251181	2.136008
244	3.879852	3.032816	2.641596	2.408639	2.251028	2.135853
245	3.879694	3.032663	2.641445	2.408488	2.250876	2.135700
246	3.879538	3.032512	2.641296	2.408339	2.250725	2.135548
247	3.879382	3.032361	2.641147	2.408190	2.250576	2.135397
248	3.879228	3.032213	2.641000	2.408042	2.250427	2.135247
249	3.879075	3.032065	2.640854	2.407896	2.250280	2.135099
250	3.878924	3.031918	2.640709	2.407751	2.250134	2.134952