



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *TRAINING*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KOKOH  
SEMESTA YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA**

**TESIS**

**Nama : YULIA ELVI PRADA**

**NIM : 55120020017**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2023**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *TRAINING*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KOKOH  
SEMESTA YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA**

**TESIS**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

**Nama : YULIA ELVI PRADA**

**NIM : 55120020017**

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2023**

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan *Training* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kokoh Semesta Yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Yulia Elvi Prada

NIM : 55120020017

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 13 Februari 2023

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 13 Februari 2023



*Yulia Elvi Prada*  
(Yulia Elvi Prada)

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Training terhadap Kinerja  
Karyawan pada PT. Kokoh Semesta yang dimediasi oleh  
Kepuasan Kerja

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Yulia Elvi Prada

NIM : 5120020017

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 13 Februari 2023

Mengesahkan  
Pembimbing



(Dr. Deden Kurniawan, SH., MH., ME)

UNIVERSITAS

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Mercu Buana

Ketua Program Studi

Magister Manajemen



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*


Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Yulia Elvi Prada  
NIM : 55120020017  
Program Studi : Magister Management

dengan judul  
“Pengaruh Budaya Organisasi dan Training terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kokoh Semesta yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja”  
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 03/02/2023, didapatkan nilai persentase sebesar 29 %.



Jakarta, 3 Februari 2023  
Administrator Turnitin

  
Arie Pangudi, A.Md

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan *Training* terhadap Kinerja Karyawan PT. Kokoh Semesta yang di Mediasi oleh Kepuasan Kerja”**. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr. Deden Kurniawan SH, MH, ME selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M. Eng selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah S.E, Msi selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Cristina Nawangsari, MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Agus Ariyanto, S.E, MM selaku dosen penguji akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis menjadi lebih baik.
5. Seluruh dosen pengajar Universitas Mercu Buana khususnya Program

Pascasarjana yang telah mendidik dan memberikan ilmunya kepada penulis, serta seluruh pegawai Universitas Mercu Buana yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu namanya.

6. Para teman-teman Mahasiswa Magister Manajemen Reguler 1 yang telah memberikan dukungan serta orang tua yang telah memberikan dukungan moral, semangat dan doa.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, 13 Februari 2023

(Yulia Elvi Prada)

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	iii
ABSTRAK .....	iv
ABSTRAK .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
<b>BAB I</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	9
1.3 Rumusan Masalah Penelitian.....	9
1.4 Tujuan Penelitian .....	10
1.5 Kontribusi Penelitian.....	10
<b>BAB II</b> .....	12
2.1 Kajian Teori .....	12
2.1.1 <i>Employee Performance</i> .....	12
2.1.2 Budaya Organisasi .....	14
2.1.3 <i>Training</i> .....	16
2.1.4 Kepuasan Kerja .....	17
2.2 Penelitian Terdahulu .....	19
2.3 Pengembangan hipotesis .....	27
2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	28
2.3.2 Pengaruh <i>Training</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	29
2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	29
2.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	30
2.3.5 Pengaruh <i>Training</i> terhadap Kepuasan Kerja .....	31
2.3.6 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja .....	31



2.3.7 Pengaruh <i>Training</i> terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi .....	32
oleh Kepuasan Kerja .....	32
<b>BAB III</b> .....	<b>34</b>
3.1. Desain Penelitian.....	34
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	35
3.2.1 Definisi Variabel .....	35
3.2.2 Operasionalisasi Variabel.....	37
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian .....	39
3.3.1 Populasi Penelitian .....	39
3.3.2 Populasi Penelitian .....	39
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	40
3.5. Metode Analisa Data.....	40
3.5.1 Analisa Data Deskriptif.....	41
3.5.2 <i>Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM – PLS)</i> .....	42
3.5.2.1. Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	42
3.5.2.2. Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	45
3.5.2.3. Uji Hipotesis.....	47
<b>BAB IV</b> .....	<b>48</b>
4.1. Gambaran Umum Lokasi atau Objek Penelitian.....	48
4.2. Statistik Deskriptif .....	50
4.2.1 Deskripsi Responden.....	50
4.2.2 Deskripsi Variabel.....	55
4.3. Hasil Analisis Data.....	60
4.3.1 Hasil Metode Analisis Data <i>Partial Least Square (SEM-PLS)</i> .....	60
4.3.1.1 Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	61
4.3.1.2 Hasil Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> )skripsi Variabel .....	77
4.4. Pembahasan.....	85
4.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	85
4.4.2 Pengaruh <i>Training</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	86
4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	87
4.4.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	88

4.4.5	Pengaruh <i>Training</i> terhadap Kepuasan Kerja .....	88
4.4.6	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja .....	89
4.4.7	Pengaruh <i>Training</i> terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja .....	89
4.4.	Pengaruh <i>Training</i> terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja .....	89
BAB V	.....	90
5.1.	Kesimpulan .....	90
5.2.	Saran.....	91
5.2.1	Saran untuk Perusahaan .....	91
5.2.2	Untuk Peneliti Selanjutnya.....	92
DAFTAR PUSTAKA	.....	94



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Penilaian Kinerja Karyawan PT. Kokoh Semesta Tahun 2019 – 2021.....	6
Tabel 1. 2 Penilaian Karyawan terhadap Budaya Organisasi, <i>Training</i> , Kepuasan Kerja, Kemampuan Karyawan, Lingkungan Kerja.....	6
Tabel 1. 3 Pra Survei terkait penentuan variabel.....	7
Tabel 2. 1 Daftar Penelitian Sebelumnya (Jurnal Internasional).....	20
Tabel 3. 1 Operasional Variabel.....	37
Tabel 3. 2 Pengelompokan Penilaian Responden Five Box Method.....	42
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden berdasarkan usia.....	52
Tabel 4. 3 karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan.....	52
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden berdasarkan Lama Kerja.....	53
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden berdasarkan Departement.....	54
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden berdasarkan Pengeluaran Per-Bulan (Rupiah).....	55
Tabel 4. 7 Analisa jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan.....	56
Tabel 4. 8 Analisa jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja.....	57
Tabel 4. 9 Analisa jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi.....	58
Tabel 4. 10 Analisa jawaban Responden Terhadap <i>Training</i> .....	59
Tabel 4. 11 Nilai <i>Loading Factor</i> dari Dimensi Budaya Organisasi.....	63
Tabel 4. 12 Nilai <i>Loading Factor</i> dari Variabel Budaya Organisasi.....	64
Tabel 4. 13 Nilai <i>Loading Factor</i> dari Dimensi <i>Training</i> .....	65
Tabel 4. 14 Nilai <i>Loading Factor</i> dari Variabel <i>Training</i> .....	66
Tabel 4. 15 Nilai Modifikasi (Pengujian tahap ke-2) <i>Loading Factor</i> dari dimensi <i>Training</i> .....	67
Tabel 4. 16 Nilai Modifikasi (Pengujian tahap ke-2) <i>Loading Factor</i> dari Variabel <i>Training</i> .....	68
Tabel 4. 17 Nilai <i>Loading Factor</i> dari Dimensi Kepuasan Kerja.....	69
Tabel 4. 18 Nilai <i>Loading Factor</i> dari Variabel Kepuasan Kerja.....	69
Tabel 4. 19 Nilai Modifikasi (Pengujian tahap ke-2) <i>Loading Factor</i> dari Dimensi Kepuasan.....	71
Tabel 4. 20 Nilai Modifikasi (Pengujian tahap ke-2) <i>Loading Factor</i> dari Variabel Kepuasan Kerja.....	71
Tabel 4. 21 <i>Loading Factor</i> dari Dimensi Kinerja Karyawan.....	73

Tabel 4. 22 <i>Loading Factor</i> dari Variabel Kinerja Karyawan .....	73
Tabel 4. 23 Hasil Pengujian Discriminant Validity (Cross-Loading).....	75
Tabel 4. 24 Nilai Fornell-Larcker Criterion pada setiap Variabel Penelitian .....	76
Tabel 4. 25 Hasil Pengujian Composite Reliability dan Croanbach’s Alpha .....	77
Tabel 4. 26 Nilai R2.....	78
Tabel 4. 27 Hasil Uji Model Fit (Kesesuaian Model) DAFTAR TABEL.....	79
Tabel 4. 28 Hasil Pengujian Bootstraping Koefisien Jalur (Path Coefficient).....	81
Tabel 4. 29 29 Hasil Uji Pengaruh Antar Variabel .....	83
Tabel 4. 30 Hasil Nilai Total Spesific Indirect Effect.....	85



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Nilai Pusat Domestik Bruto 2010 – 2019 .....	2
Gambar 2. 1 Model Kerangka Konseptual Penelitian.....	33
Gambar 4. 1 Gambar Model Struktural antar Variabel dan Dimensi .....	60
Gambar 4. 2 Hasil Loading Factor antar Variabel .....	61
Gambar 4. 3 Hasil Loading Factor antar variabel yang telah di Modifikasi.....	62
Gambar 4. 4 Loading Factor Variabel Budaya Organisasi .....	63
Gambar 4. 5 Loading Factor Variabel <i>Training</i> .....	65
Gambar 4. 6 Modifikasi (Pengujian tahap ke-2) Hasil Loading Factor pada Variabel <i>Training</i> .....	67
Gambar 4. 7 Loading Factor Variabel Kepuasan Kerja.....	69
Gambar 4. 8 Modifikasi (Pengujian tahap ke-2) Hasil Loading Factor pada Variabel Kepuasan Kerja.....	71
Gambar 4. 9 Hasil Loading Factor pada Variabel Kinerja Karyawan .....	73
Gambar 4. 10 Hasil Uji Bootstrapping Koefisien Jalur (Path Coefficient).....	81

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	100
Lampiran 2 Surat Keterangan telah melakukan Penelitian.....	101
Lampiran 3 Kuisisioner .....	102
Lampiran 4 Analisis SEM PLS.....	110
Lampiran 5 Hasil Outer Model.....	110
Lampiran 6 Hasil Iner Model.....	112
Lampiran 7 Curriculum Vitae.....	114

