



**PENGARUH PELATIHAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
KEPUASAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT.TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk WILAYAH
TELKOM JAKARTA PUSAT**



**UNIVERSITAS
MUHAMMAD NUR CHOLISH
55117110135**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2020**



**PENGARUH PELATIHAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
KEPUASAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT.TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk WILAYAH
TELKOM JAKARTA PUSAT**

TESIS

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

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
MUHAMMAD NUR CHOLISH
55117110135

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2020**

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of training, organizational culture, and employee satisfaction on employee performance at PT Telkom Indonesia, Tbk, Central Jakarta area. so that the company can find out the cause of the increase in the performance of Telkom Witel Jakarta Pusat for the last 3 years and is in line with the increase in company revenue. Because in this era of globalization, companies are expected to prepare for the increasingly rapid development of technology and information, because human resources are the main thing in achieving the goals of an organization. PT.Telkom Indonesia, Tbk as one of the companies in Indonesia which is engaged in telecommunications. All divisions in the Organizational Structure of PT Telkom Indonesia, Tbk are required to meet the performance indicators set by the company. The research design used is the quantitative method with a total population of 205 employees and the sample size using the Slovin formula of 135 respondents, processing data analysis using multiple linear regression analysis. The results showed that three (3) variables "X" have a significant influence on Employee Performance at PT. Telkom Indonesia, Tbk, namely training, organizational culture, and employee satisfaction. Thus, it is expected that the management can pay attention to these variables in an effort to maintain and improve employee performance to achieve the goals, vision and mission of the organization.

Keywords: Training, Organizational Culture, Employee Satisfaction, Employee Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, budaya organisasi, dan kepuasan pegawai terhadap kinerja pegawai pada PT.Telkom Indonesia,Tbk wilayah Jakarta Pusat. sehingga perusahaan dapat mengetahui penyebab dari meningkatnya performa Telkom Witel Jakarta Pusat selama 3 tahun belakangan dan sejalan lurus dengan meningkatnya *revenue* perusahaan. Karena di era globalisasi ini, perusahaan diharapkan bersiap pada perkembangan teknologi dan informasi yang semakin pesat, karena sumber daya manusia adalah hal utama dalam tercapainya tujuan dari suatu organisasi. PT.Telkom Indonesia,Tbk sebagai salah satu perusahaan di Indonesia yang bergerak di bidang Telekomunikasi. Semua divisi di dalam Struktur Organisasi PT.Telkom Indonesia,Tbk dituntut dapat memenuhi indikator kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Desain penelitian yang digunakan adalah dengan metode kuantitatif dengan total populasi berjumlah 205 pegawai dan besarnya sampel menggunakan rumus slovin sebesar 135 responden, pengolahan analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga (3) variabel 'X' mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di PT.Telkom Indonesia,Tbk yaitu pelatihan, budaya organisasi, dan kepuasan pegawai. Dengan demikian diharapkan pihak manajemen dapat memperhatikan variabel tersebut dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan, visi dan misi organisasi.

Kata Kunci: Pelatihan, Budaya Organisasi, Kepuasan Pegawai, Kinerja Pegawai.

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Jakarta Pusat.

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Muhammad Nur Cholish

NIM : 55117110135

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal : 27 Agustus 2020

Mengesahkan
Pembimbing



Dr. Tjiptogoro Dinarjo Soehari, MM

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Ing Mudrik Alaydrus



Dudi Permana, Ph.D

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, menyatakan dengan sebenar – benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Jakarta Pusat.

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Muhammad Nur Cholish

NIM : 55117110135

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal : 05 Juni 2020

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

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan 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, 05 Juni 2020

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

METERAI
TEMPEL
Rp. 5.000
4395AEF367262134

Muhammad Nur Cholish

LEMBAR PENGESAHAN SIDANG TESIS

Tesis yang berjudul "Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Jakarta Pusat", telah diajukan dalam sidang tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta pada tanggal 05 Juni 2020. Tesis ini telah diterima sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program PascaSarjana (S2) pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta.

Jakarta, 05 Juni 2020

Sidang Tesis

Penguji I



Dr. Charles Bohlen Purba SE.MM

Penguji II



Dr. Kasmir, SE.MM

Pembimbing



Dr. Tjiptogoro Dinarjo Sochari, MM

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

PERNYATAAN SIMILARITY CHECK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh:

Nama : MUHAMMAD NUR CHOLISH

NIM : 55117110135

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan judul "**Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Jakarta Pusat**", Telah dilakukan pengecekan similarity dengan sistem Turnitin pada tanggal 04 Mei 2020, didapatkan nilai persentase sebesar 29%.

Jakarta, 04 Mei 2020

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



Arie Pangudi, A. Md

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala Puji dan Syukur atas kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala. Yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Telkom Jakarta Pusat.”**. Tesis ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen.

Penulis sangat menyadari bahwa tanpa adanya bimbingan dan dorongan dari semua pihak, maka penulisan Tesis ini tidak akan berjalan lancar dan tepat waktu. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Ing Mudrik Alaydrus Selaku Direktur Program Pascasarjana Mercu Buana.
2. Pak Dudi Permana, Ph.D Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Mercu Buana.
3. Dr. Tjiptogoro Dinarjo Soehari, MM, Selaku Dosen Pembimbing penulis yang telah memberikan bimbingan, masukan, serta motivasi untuk dapat segera menyelesaikan Tesis ini..
4. Pihak keluarga, khususnya Ayah dan Ibu yang selalu memberikan do'a, semangat, motivasi, dan perhatian-nya dan serta kedua adik penulis.
5. Teman – Teman mahasiswa/i jurusan SDM yang telah memberikan dukungan, terutama kepada Serafinus Octavia, Tubagus Angga, Ahmad Sultoni, Wanikmata, Andika, Novri, Putri, Basrizal, dan Syifa Khoirudin atas semangat dan do'a kepada penulis untuk menyelesaikan Tesis ini.
6. Bapak dan Ibu dosen yang selama ini telah memberikan bekal ilmu selama penulis berkuliah di Universitas Mercu Buana.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat berguna, khususnya bagi penulis dan bagi para pembaca yang berminat pada umumnya.
Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Jakarta, 05 Juni 2020

Muhammad Nur Cholish

DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRAC</i>	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG.....	v
LEMBAR PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah.....	13
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	13
1.2.2. Pembatasan Masalah.....	14
1.2.3. Perumusan Masalah.....	14
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	15
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	15
1.3.2. Manfaat Penelitian.....	16
BAB II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
2.1. Kajian Pustaka.....	17
2.1.1. Pelatihan Pegawai.....	17
2.1.1.1. Pengertian Pelatihan Pegawai.....	17
2.1.1.2. Desain Pelatihan.....	18
2.1.1.3. Metode Pelatihan Pegawai.....	20
2.1.1.4. Dimensi dan Indikator Pelatihan.....	23
2.1.2. Budaya Organisasi.....	23
2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi.....	23

2.1.2.2. Fungsi Budaya Organisasi	24
2.1.2.3. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi	25
2.1.3. Kepuasan Pegawai	26
2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Pegawai	26
2.1.3.2. Teori-Teori Kepuasan Pegawai	27
2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pegawai.....	28
2.1.3.4. Dimensi dan Indikator Kepuasan Pegawai	29
2.1.4. Kinerja Pegawai.....	31
2.1.4.1. Pengertian Kinerja	31
2.1.4.2. Dimensi dan Indikator Kinerja	34
2.2. Penelitian Terdahulu	35
2.2.1. Hasil Penelitian Terdahulu	36
2.3. Kerangka Pemikiran.....	42
2.3.1. Pengaruh Pelatihan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai .	43
2.3.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	44
2.3.3. Pengaruh Kepuasan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai	44
2.3.4. Pengaruh Pelatihan Pegawai, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai	45
2.4. Hipotesis.....	47

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian.....	48
3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	48
3.2.1. Definisi Operasional Variabel.....	48
3.3. Populasi dan Sampel	52
3.3.1. Populasi	52
3.3.2. Sampel	52
3.4. Metode Pengumpulan Data	53
3.4.1. Jenis dan Sumber Data	53
3.4.2. Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.4.3. Proses <i>Pra-Survei</i>	54
3.4.4. Proses Penelitian	54
3.5. Metode Analisis Data	55
3.5.1. Uji Kualitas Instrumen	55

3.5.1.1. Uji Validitas	55
3.5.1.2. Uji Reliabilitas	56
3.5.2. Pengujian Asumsi Klasik	58
3.5.2.1. Uji Normalitas	58
3.5.2.2. Uji Multikolinearitas	59
3.5.2.3. Uji Heterokedastisitas	59
3.5.3. Analisis Regresi Linier Berganda	60
3.5.3.1. Uji Model (Uji F)	61
3.5.3.2. Uji Hipotesis (Uji t).....	62
3.5.3.3. Uji Koefisien Determinasi (R ²)	64
3.5.4. Analisis Korelasi Antar Dimensi	64
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Deskripsi Perusahaan	66
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan	66
4.1.1.1. Visi dan Misi Perusahaan	68
4.1.2. Lingkup Bidang Usaha	68
4.1.3. Sumber Daya	70
4.1.3.1. Struktur Organisasi	70
4.1.4. Tantangan Bisnis Perusahaan	70
4.1.5. Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis Perusahaan	71
4.2. Hasil Penelitian	72
4.2.1. Karakteristik Responden.....	72
4.2.1.1. Karakteristik responden berdasarkan kelamin.....	73
4.2.1.2. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan	73
4.2.1.3. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja	74
4.2.1.4. Karakteristik responden berdasarkan jabatan	75
4.2.2. Statistik Deskriptif	75
4.2.2.1. Hasil Uji Statistik Deskriptif	75
4.2.2.2. Deskripsi data variabel pelatihan (X1)	77
4.2.2.3. Deskripsi data variabel budaya organisasi (X2)..	82
4.2.2.4. Deskripsi data variabel kepuasan pegawai (X3)..	86
4.2.2.5. Deskripsi data variabel kinerja pegawai (Y).....	91
4.2.3. Uji Kualitas Data	95

4.2.3.1. Hasil Uji Validitas	95
4.2.3.2. Hasil Uji Reliabilitas.....	98
4.2.4. Hasil Uji Asumsi Klasik	102
4.2.4.1. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	102
4.2.4.2. Hasil Uji Multikolinearitas	105
4.2.4.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas	106
4.2.5. Hasil Uji Analisis Data	107
4.2.5.1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	107
4.2.5.2. Koefisien Determinasi (R^2).....	109
4.2.5.3. Hasil Uji F	110
4.2.5.4. Hasil Uji T	111
4.2.5.5. Uji Regresi Korelasi Antar Dimensi.....	113
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian	115
4.3.1. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja.....	116
4.3.2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.....	117
4.3.3. Kepuasan pegawai berpengaruh terhadap kinerja.....	119
4.3.4. Pelatihan, budaya organisasi, dan kepuasan pegawai secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai..	121
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	122
5.2. Saran.....	123
5.2.1. Bagi Manajemen Instansi	123
5.2.2. Bagi Penelitian Selanjutnya.....	125
DAFTAR PUSTAKA	126
LAMPIRAN.....	131

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Jumlah Pegawai Telkom Jakarta Pusat Tahun 2014-2018	3
Tabel 1.2. <i>Key Performance Indicator</i> Pegawai tahun 2016-2018	7
Tabel 1.3. Hasil Pra Survei Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	11
Tabel 1.4. Data Hasil Pra Survei Faktor Pelatihan.....	11
Tabel 1.5. Data Hasil Pra Survei Faktor Budaya Organisasi	12
Tabel 1.6. Data Hasil Pra Survei Faktor Kepuasan Pegawai	12
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel.....	49
Tabel 3.2. Variabel Operasional dan Pengukuran.....	49
Tabel 3.3. Korelasi Antar Dimensi	65
Tabel 3.4. Interpretasi Koefisien Korelasi	65
Tabel 4.1. Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin	73
Tabel 4.2. Karakteristik Responden berdasarkan tingkat pendidikan.....	74
Tabel 4.3. Karakteristik Responden berdasarkan masa kerja	74
Tabel 4.4. Karakteristik Responden berdasarkan jabatan	75
Tabel 4.5. Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	76
Tabel 4.6. Hasil pernyataan responden terhadap variabel (X1)	77
Tabel 4.7. Hasil uji statistik deskriptif variabel pelatihan (X1)	78
Tabel 4.8. Hasil pernyataan responden terhadap variabel (X2)	82
Tabel 4.9. Hasil uji statistik deskriptif variabel budaya organisasi (X2)	82
Tabel 4.10. Hasil pernyataan responden terhadap variabel (X3)	86
Tabel 4.11. Hasil uji statistik deskriptif variabel kepuasan pegawai (X3).....	87
Tabel 4.12. Hasil pernyataan responden terhadap variabel (Y)	91
Tabel 4.13. Hasil uji statistik deskriptif variabel kinerja pegawai (Y)	91
Tabel 4.14. Hasil Uji Validitas Pelatihan (X1)	96
Tabel 4.15. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X2).....	96
Tabel 4.16. Hasil Uji Validitas Kepuasan Pegawai (X3).....	97
Tabel 4.17. Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y).....	98
Tabel 4.18. Hasil Uji Reliabilitas variabel pelatihan (X1).....	99

Tabel 4.19. Hasil Uji Reliabilitas variabel budaya organisasi (X2).....	99
Tabel 4.20. Hasil Uji Reliabilitas variabel kepuasan pegawai (X3)	100
Tabel 4.21. Hasil Uji Reliabilitas variabel kinerja pegawai (Y).....	101
Tabel 4.22. Hasil Uji Reliabilitas	101
Tabel 4.23. Hasil Uji Normalitas One Sample Kolmogorov-Smirnov Test X1	102
Tabel 4.24. Hasil Uji Normalitas One Sample Kolmogorov-Smirnov Test X2	103
Tabel 4.25. Hasil Uji Normalitas One Sample Kolmogorov-Smirnov Test X3	103
Tabel 4.26 Hasil Uji Z-Score	104
Tabel 4.27. Hasil Uji Multikolonieritas.....	105
Tabel 4.28 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	107
Tabel 4.29 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	109
Tabel 4.30. Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji F).....	110
Tabel 4.31. Hasil Pengujian Pengaruh Individual (Uji T)	111
Tabel 4.32. Interpretasi Koefisien Korelasi	113
Tabel 4.33. Uji Regresi Korelasi Antar Dimensi	114



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Penetrasi Pengguna Internet Di Indonesia	1
Gambar 1.2. Jumlah Pencapaian Peserta Pelatihan Telkom Jakarta Pusat tahun 2016-2018	4
Gambar 1.3. Hasil Penilaian Penerapan Budaya Organisasi pada Telkom Jakarta Pusat Tahun 2016-2018	5
Gambar 1.4. Hasil Penilaian Kepuasan Pegawai pada Telkom Jakarta Pusat Tahun 2016-2018	7
Gambar 1.5. Performansi Telkom Jakarta Pusat Tahun 2016-2018	8
Gambar 1.6. <i>Revenue</i> Telkom Jakarta Pusat Tahun 2016-2018	9
Gambar 1.7. Faktor-Faktor Yang Memicu Meningkatnya Kinerja Pegawai	10
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Pegawai Terhadap Kinerja Karyawan	46
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT.Telkom Indonesia Wilayah Jakarta Pusat ..	70
Gambar 4.2. Hasil Uji Hateroskedastisitas	106

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Lampiran 2. Hasil Uji

Lampiran 3. Hasil Pengecekan Similarity

Lampiran 4. Daftar Riwayat Hidup

