

PENGARUH PELATIHAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MNC SKYVISION TBK

Suci Wulandari Dan Lenny Christina Nawangsari

Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana
swulandari02@gmail.com; lenny.nawangsari@gmail.com

Abstract. The purpose of this research is to analyze the effects of job training, environment and job satisfaction on employee performance at PT. MNC Skyvision Tbk. The job training is measured by training plans, processes and impacts. The job environment is measured by environment atmospheres both physically and psychologically. And job satisfaction is measured by achievements, confession and progress. Meanwhile employee performance is measured by contextual and task performances. The research method is quantitative descriptive to explain the effects of job training, environment and job satisfaction as independent variables and employee performance as dependent variable by using mathematic approaches and statistical measures. The data collecting technique used by distributing questionnaires to 228 employees of sales department at PT. MNC Skyvision Tbk. The data analysis technique used is multiple regression analysis to test research hypothesis. The research results showed that job training, environment and job satisfaction have positive effects on employee performance of sales department at PT. MNC Skyvision Tbk., either partially or simultaneously. In this case, the higher qualities of job training, environment and job satisfaction then the higher quality of employee performance.

Keyword: Job Training, Job Environment, Job Satisfaction, Employee Performance and PT. MNC Skyvision.

Abstrak. Pengaruh pelatihan kerja, lingkungan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Skyvision Tbk. Pelatihan kerja diukur dengan rencana pelatihan, proses dan dampak. Lingkungan kerja diukur oleh atmosfer lingkungan baik secara fisik maupun psikologis. Dan kepuasan kerja diukur berdasarkan prestasi, pengakuan, dan kemajuan. Sementara kinerja karyawan diukur dengan kinerja kontekstual dan tugas. Metode penelitian adalah deskriptif kuantitatif untuk menjelaskan pengaruh pelatihan kerja, lingkungan dan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen dengan menggunakan pendekatan matematika dan ukuran statistik. Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan menyebarkan kuesioner kepada 228 karyawan bagian penjualan di PT. MNC Skyvision Tbk. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, lingkungan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian penjualan pada PT. MNC Skyvision Tbk., Baik secara parsial maupun simultan. Dalam hal ini, semakin tinggi kualitas pelatihan kerja, lingkungan dan kepuasan kerja maka kualitas kinerja karyawan semakin tinggi.

Kata Kunci: Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan dan PT. MNC Skyvision.

PENDAHULUAN

Media televisi masih menjadi sumber informasi dan tontonan hiburan yang paling banyak diminati masyarakat di Indonesia. Menurut David Fernando Audy selaku Direktur PT. Global Mediacom sebagai salah satu pemain industri dibawah naungan MNC Group mengungkapkan bahwa tingginya minat menonton televisi sebagai sumber informasi dan hiburan di Indonesia telah dan terus mendorong industri pertelevisian di Indonesia semakin bertumbuh dan berkembang pesat (www.okezone.com). Selain itu, pertumbuhan tersebut terus mendorong diversifikasi produk di ranah industri dengan bermunculannya distribusi layanan televisi berlangganan yang mendapat respon positif di masyarakat Indonesia. Menurut *Media*

Partner Asia (MPA), sebuah perusahaan jasa konsultan penelitian dan analisis di bidang industri telekomunikasi dan pertelevisian di wilayah Asia Pasifik yang bermarkas di Hong Kong, Singapore dan Mumbai menyebutkan bahwa rata-rata pertumbuhan pelanggan TV berlangganan adalah terbesar di Asia (www.okezone.com).

PT. MNC Skyvision adalah salah satu pemain di industri, yakni sebuah perusahaan pemegang lisensi pendistribusian tayangan televisi berlangganan melalui satelit pertama di Indonesia yang berada di bawah naungan MNC Media Group yang merupakan grup media terintegrasi terbesar di Indonesia. Sebagai media berbasis langganan, pertumbuhan pelanggan selalu menjadi fokus utama untuk perusahaan. Melalui berbagai inovasi dalam pengembangan produk dan peningkatan kualitas layanan, PT. MNC Skyvision telah berhasil tumbuh dengan tingkat pertumbuhan pelanggan sebesar 34% menjadi 2,3 juta pelanggan dari 1,72 pelanggan pada tahun 2011.

Namun demikian, pertumbuhan pendistribusian televisi berbayar dari perusahaan terus mengalami penurunan dari tahun 2012 hingga tahun 2014 secara berturut-turut yakni sebesar 9,4% di tahun 2012 dan sebesar 12,8% di tahun 2013. Meskipun terdapat peningkatan penjualan pada konsumen baru sebesar 2% di tahun 2014, namun penurunan jumlah pengguna baru terus terjadi selama tahun 2015 hingga tahun 2016 yakni sebesar 7,8% dan 5,5%.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan dengan membagikan kuesioner secara acak kepada seratus karyawan pada bagian penjualan yang bisa peneliti temui di kantor PT. MNC Skyvision, maka diperoleh jawaban bahwa sebagian besar karyawan merasa jarang sekali dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang ditargetkan dan waktu yang ditentukan. Karyawan juga kurang dapat memberikan gagasan-gagasan terbaiknya selama di perusahaan, meskipun aturan-aturan kerja yang diberlakukan perusahaan dipatuhi dengan baik oleh karyawan. Dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja karyawan kurang baik, terutama karyawan pada bagian penjualan.

Selain itu, sebagian besar karyawan menyatakan kurang puas selama bekerja di PT. MNC Skyvision. Kondisi tersebut menyebabkan karyawan kurang termotivasi untuk mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan. Karyawan juga merasa kurang puas atas peluang promosi, dimana sebagai penjual tidak memiliki peluang jabatan yang lebih tinggi. Dalam kaitan ini karyawan sangat berharap perusahaan tempatnya bekerja dapat memberikan masa depan yang lebih baik melalui promosi kerja yang tinggi, dimana pada bagian penjualan peluang untuk memperoleh jabatan lebih tinggi lebih sedikit bagi karyawan.

Aspek lainnya yang diduga menjadi faktor penting yang mempengaruhi penurunan kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision adalah lingkungan kerja atau istilah lainnya suasana kerja, atau iklim kerja yang buruk. Hal ini karena kebanyakan karyawan dinilai terlalu mementingkan dirinya sendiri untuk mencapai target dibanding karyawan lainnya, sehingga menciptakan hubungan komunikasi dan interaksi diantara karyawan yang kurang harmonis.

KAJIAN TEORI

Pelatihan Kerja. Menurut Noe *et al.*, (2010 : 351), pelatihan adalah upaya yang direncanakan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Menurut Intruksi Presiden No 15 tahun 1974 dalam Sedarmayanti (2011: 164) menyatakan bahwa pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar system pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relative singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

Menurut Rivai (2011: 211) menyatakan bahwa pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar system pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relative singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori. Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Sedangkan menurut Hasibuan (2009: 69) pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pelatihan.

Menurut Alipour, Salehi dan Shahnava (2009: 63), pelatihan dapat didefinisikan sebagai menyediakan kondisi-kondisi dimana orang dapat belajar secara efektif tentang bagaimana memperoleh pengetahuan, keterampilan dan kemampuan. Pengetahuan mengacu kepada informasi yang diperoleh dan ditempatkan kedalam sebuah ingatan, bagaimana kemudian itu diatur dan berusaha dimunculkan ke dalam kebiasaan-kebiasaan dari apa yang sudah diketahui dan dipahami atas bagaimana mengerjakannya dan kapan digunakannya. Keterampilan mengacu kepada kapasitas-kapasitas yang diperlukan untuk mengumpulkan sekumpulan tugas-tugas yang dikembangkan sebagai dampak dari pelatihan dan pengalaman. Sedangkan kemampuan mengacu kepada kapasitas-kapasitas umum terkait dengan mengerjakan sekumpulan tugas-tugas yang dikembangkan dari waktu ke waktu sebagai akibat dari hereditas dan pengalaman.

Menurut Eneh (2015: 59), pelatihan adalah elemen paling penting dari pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan, memperbaiki, memperbaharui dan memodifikasi pengetahuan untuk memudahkan pekerjaan-pekerjaan saat ini dan masa depan agar bisa dikerjakan secara lebih efektif. Berdasarkan pengertian ini, maka sasaran utama dari pelatihan tersebut adalah meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja, dimana pelatihan harus mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan agar bisa merespon tantangan-tantangan dari persaingan yang kadang-kadang akan menuntut jenis program pelatihan berbeda. Oleh karena itu, melalui pengertian ini, maka pelatihan yang dilakukan organisasi atau perusahaan tidak hanya menciptakan manusia terdidik dan terampil tetapi juga memiliki keunikan dibanding pesaing.

Berdasarkan definisi-definisi dan penjelasan mengenai pelatihan tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses transfer pengetahuan dan keahlian yang diberikan dan diadakan oleh organisasi agar karyawan memiliki pengetahuan dan keahlian berkaitan dengan pekerjaan yang dibebankan di tempat kerja.

Lingkungan Kerja. Keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran-sasaran utama organisasi merupakan hal yang penting dan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi adalah lingkungan kerja, atau dapat diistilahkan dengan lingkungan organisasi, iklim organisasi, iklim kerja, suasana organisasi atau suasana kerja. Meskipun demikian, Kanten dan Ulker (2013: 147) menyatakan bahwa banyak definisi tentang lingkungan organisasi tersebut dan tidak ada satupun definisi yang dapat digunakan, hal ini karena fenomena multidimensional, multilevel dan kompleks yang dibawa dari persepsi-persepsi dari pengalaman-pengalaman karyawan dalam suatu organisasi.

Li, Zhuo dan Luo (2010: 5010) menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai karakteristik-karakteristik yang relatif bertahan lama dalam lingkungan organisasi dan kumpulan yang terdiri dari serangkaian ciri-ciri lingkungan kerja yang dapat diukur dan lingkungan kerja yang baik dapat mendorong kepada peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja serta dapat menurunkan tingkat *turnover rate* dari suatu organisasi. Melalui pengertian ini, lingkungan kerja diduga dapat mempengaruhi kemampuan kognitif seseorang, dan sebaliknya dengan cara yang sama lingkungan juga dapat mempengaruhi perilaku-perilaku seseorang pada saat perilaku tersebut juga mengubah lingkungan.

Holloway (2012: 12) menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai kumpulan persepsi-persepsi individu terhadap ciri-ciri terukur dari suatu lingkungan kerja dalam lingkungan organisasi yang mempengaruhi dan memotivasi perilaku-perilakunya. Dalam kaitan ini, persepsi yang dimaksudkan adalah melewati hal-hal yang terjadi di sekitar organisasi, dimana lingkungan organisasi juga merupakan sebuah konsep yang menunjukkan sesuatu yang tepat berkaitan dengan sasaran-sasaran dan cara-cara organisasi untuk memperoleh sasaran-sasaran tersebut.

Kanten dan Ulker (2013: 147) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai pola-pola perilaku, sikap-sikap dan perasaan-perasaan yang terjadi secara berulang yang menandai hidup dalam suatu organisasi lebih terkait suhu-suhu dan nilai-nilai. Merujuk kepada pengertian ini, lingkungan organisasi dapat dirujuk sebagai nilai-nilai, keyakinan-keyakinan yang tidak dapat dilihat tetapi ada dalam tindakan-tindakan dan perilaku karyawan. Sedangkan Chen, Huang & Hsiao (2010: 850) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai persepsi-persepsi yang terbagi

diantara anggota organisasi mengenai praktek-praktek, prosedur-prosedur dan sistem-sistem nilai umum organisasi.

Menurut Ardakani, Jowkar dan Mooghali (2012: 8131), lingkungan kerja merujuk kepada persepsi-persepsi umum mengenai kebijakan-kebijakan, aktivitas-aktivitas, dan instruksi-instruksi organisasional yang diberikan, didukung dan diharapkan oleh organisasi. Melalui pengertian ini, bahwa lingkungan kerja sifatnya luas tidak hanya berkisar mengenai alat-alat kerja atau suasana kerja yang bersifat fisik, tetapi lebih bersifat umum dan luas mencakup hubungan interaksi dan komunikasi diantara karyawan baik secara vertikal maupun horizontal, termasuk aturan-aturan kerja yang diberlakukan. Oleh karena itu, pengertian ini mengukur lingkungan kerja terbagi ke dalam dimensi fisik, instrumen pekerjaan, norma, dan psikologis.

Menurut Jain dan Kaur (2014: 1), lingkungan kerja dapat digambarkan sebagai lingkungan dimana orang-orang bekerja, dimana aspek-aspek fisik, psikologis dan sosial dapat mewarnai kondisi kerja. Pengertian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja melibatkan semua aspek aksi dan reaksi dari tubuh dan pikiran karyawan, dimana secara psikologi organisasi, lingkungan sosial, mental dan fisik dimana karyawan bekerja bersama-sama diolah dan dikondisikan agar menciptakan keefektifan kerja dan meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan pada definisi-definisi mengenai lingkungan kerja tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah kumpulan persepsi-persepsi individu mengenai organisasi yang berkaitan dengan kultur dan iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan. Persepsi-persepsi tersebut menyangkut semua prosedur perusahaan, komunikasi dan interaksi baik secara vertikal maupun secara horizontal diantara para karyawan.

Kepuasan Kerja. Hasibuan (2009: 202) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang dilakukannya. Sedangkan Mangkunegara (2008: 120) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan dari pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang mencerminkan hasil kerja yang dilakukan. Dan Kaswan (2012: 282) memandang kepuasan kerja sebagai perasaan puas atau tidak puas karyawan terhadap pekerjaan mereka, perasaan itu akan tampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan dilingkungan kerjanya.

Gustainiene dan Endriulaitiene (2009: 120) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu variabel yang paling banyak digunakan dalam riset keadilan organisasional. Kepuasan kerja merupakan tanggapan seorang karyawan berupa sikap terhadap organisasinya. Sebagai sebuah sikap, kepuasan kerja merupakan konseptualisasi dari komponen evaluasi, kognitif, dan afektif. Stringer, Didham dan Theivananthampillai, (2011: 327) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan senang sebagai akibat persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan terpenuhinya nilai-nilai kerja penting bagi orang itu. Definisi ini merefleksikan tiga aspek penting, yaitu: (1). Kepuasan kerja merupakan fungsi nilai yang didefinisikan sebagai apa yang ingin diperoleh seseorang baik sadar maupun tidak sadar, (2). Beragam karyawan memiliki pandangan yang juga berbeda-beda menyangkut nilai-nilai yang dirasa penting dan sangat berpengaruh terhadap penentuan sifat dan derajat kepuasan mereka, (3) Persepsi individu bisa saja bukan merupakan refleksi yang sepenuhnya akurat terhadap realitas, dan beragam orang bisa memandang situasi yang sama secara berbeda-beda.

Menurut Basar dan Basim (2015: 666), kepuasan kerja adalah level kebanggaan dan kesukaan yang karyawan rasakan kearah pekerjaannya. Jika karyawan senang dan bangga dengan pekerjaannya, maka itu berarti bahwa pekerjaan tersebut memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan keinginannya. Sebaliknya, jika karyawan tidak senang dengan pekerjaannya, maka karyawan memiliki perasaan negatif kearah pekerjaannya yang mengindikasikan tingkat kepuasan kerjanya rendah.

Berdasarkan pada penjelasan mengenai kepuasan kerja tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah derajat kepuasan seseorang kearah pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja yang dipersepsikan dan dibanding-bandingkan menurut ukuran kebutuhannya, keadilannya dan perbandingan dari organisasi lain.

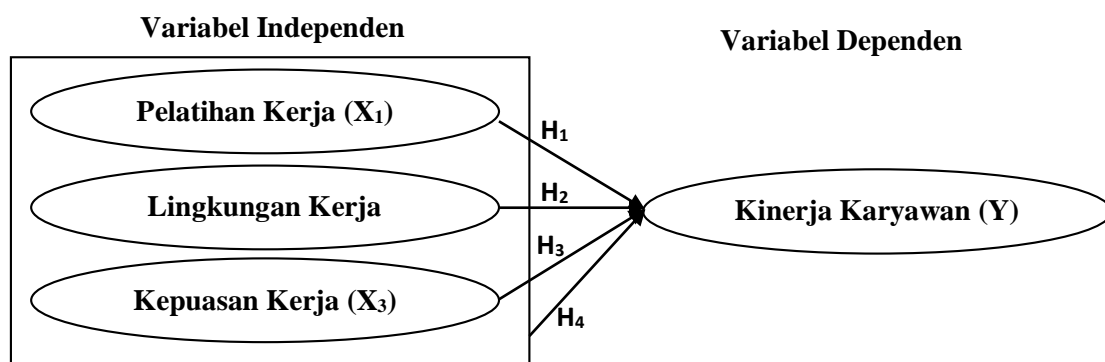
Kinerja Karyawan. Istilah kinerja merupakan suatu istilah yang dikutip dari Bahasa Inggris, yaitu *performance* yang berarti performansi. Menurut Moeheriono (2012: 95), kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dengan adanya kinerja karyawan yang tinggi. Hal ini karena kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang secara langsung dapat tercermin dari sesuatu yang dihasilkan. Terdapat tiga aspek penting yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan diantaranya hasil kerja, proses kerja, dan sikap kerja (Wibowo, 2012: 7). Ketiga aspek tersebut memiliki kaitan satu sama lain dan tidak terpisahkan untuk mengukur kinerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2009: 94), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan dengan didasarkan pada kemampuan dan pengalaman dalam bekerja. Pengertian ini menegaskan bahwa kinerja diukur dari kemampuan dan pengalaman kerja, sehingga kapabilitas pekerjaan karyawan sangat menentukan optimal dan efektivitas karyawan dalam membantu organisasi dalam mencapai sasaran-sasaran organisasi. Sutrisno (2009: 192) menambahkan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan tingkat kemampuan dan pemahaman seseorang terhadap tugas (pekerjaan) yang diberikan dan terlihat dari hasil pekerjaan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2008: 273) yang merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Yang dan Hwang (2012: 116) membagi kinerja ke dalam dua istilah yaitu kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas didefinisikan sebagai efektivitas dengan yang pemegang jabatan pekerjaan dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya yang dapat berkontribusi kearah inti teknis organisasi. Dan kinerja kontekstual didefinisikan sebagai kinerja yang tidak secara formal dibutuhkan sebagai bagian dari pekerjaan tetapi membantu membentuk konteks psikologis dan sosial dari suatu organisasi.

Menurut Raza, Anjum dan Zia (2014: 388), kinerja dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengerjakan tugas tertentu dengan metode tertentu yang dapat dinilai dalam skala unggul, rata-rata atau rendah. Dengan kata lain, kinerja biasanya digunakan untuk menjelaskan berbagai aspek seperti kinerja organisasi, kinerja karyawan dan kinerja individual. Selain itu, melalui definisi ini, kinerja terbagi ke dalam dua aspek kunci yaitu aspek perilaku dan aspek kinerja hasil. Aspek perilaku diduga disesuaikan dengan situasi dan spesifikasi pekerjaan. Sedangkan aspek kinerja hasil diubah dan disesuaikan dengan sasaran dan tujuan organisasi dan merupakan dimensi kedua dari kinerja.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai oleh perusahaan dengan pengorbanan yang dikeluarkan oleh perusahaan, mencakup juga sumberdaya yang dipergunakan serta biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE

Jenis/Desain Penelitian. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif. Menurut Sekaran (2013) metode penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang menyajikan data dan menjelaskan secara sistematis apa yang terjadi dalam perusahaan yang dalam suatu waktu dapat berubah sesuai dengan keadaan dan kemudian menganalisis berdasarkan teori yang ada.

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengujian hipotesis (*hypotheses testing*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yang pada umumnya menjelaskan tentang karakteristik pengaruh – pengaruh tertentu atau perbedaan – perbedaan antar kelompok atau independensi dari dua faktor atau lebih dalam satu situasi (Sugiyono, 2012). Hubungan atau pengaruh-pengaruh dari dua faktor atau lebih disini artinya hubungan atau pengaruh dari dua variabel penelitian atau lebih, dimana dalam penelitian ini berusaha menganalisis hubungan-hubungan atau pengaruh-pengaruh dari variabel pelatihan (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Populasi & Sampel Penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik yang diterapkan oleh peneliti untuk selanjutnya dipelajari sehingga bisa ditarik suatu kesimpulan (Sugiyono, 2012: 61). Dalam penelitian ini populasi penelitian yang digunakan adalah karyawan bagian penjualan yang bekerja di PT. MNC Skyvision Jakarta yang berlokasi di Wisma Indovision, Jl. Raya Panjang Blok Z/III Jakarta Barat dengan jumlah karyawan sebanyak 532 Karyawan (Periode Juni 2017).

Sampel adalah sebagian dari jumlah populasi yang menjadi obyek penelitian dan dianggap mewakili kondisi atau keadaan tertentu Azwar (2011:45). Penentuan sampel pada penelitian ini digunakan Rumus Slovin Ibarra dan Revilla (2014: 69).

Berdasarkan pada penentuan sampel menggunakan rumus Slovin tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 228 responden sampel yang diperoleh melalui tahapan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = N/(1+Ne^2)$$

$$n = 532/(1+532(0.05)^2)$$

$$n = 228 \text{ Responden}$$

Teknik Pengumpulan Data. Data penelitian diperoleh melalui observasi kuesioner kepada karyawan bagian penjualan di PT. MNC Skyvision. Kuesioner disebarkan kemudian meminta responden untuk memilih jawaban yang telah disediakan. Jawaban kuesioner yang lengkap dan memenuhi syarat kemudian diolah data.

Metode Analisis Data. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model *regresi* berganda. Regresi dalam statistika adalah salah satu metode untuk menentukan hubungan sebab akibat antara satu variabel (*independent variabel*) dengan variabel terikat (*dependent variabel*). Analisis regresi sendiri memiliki pengertian teknik statistika yang berguna untuk menilai pengaruh pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision.

Tahap-tahap dalam teknik analisa data melalui uji analisis regresi berganda adalah sebagai berikut:

Uji t. Uji t dilakukan untuk menguji koefisien regresi dengan melihat signifikansi dari pengaruh variabel independen (pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) dengan mengasumsikan variabel lain adalah konstan. Dasar pengambilan keputusannya:

Jika signifikansi > alpha 0.05, Ho diterima

Jika signifikansi < alpha 0.05, Ho ditolak

Uji F. Uji F adalah pengujian secara simultan antara variabel independen (pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Dasar Pengambilan keputusan:

Jika $p\text{-value} < \alpha 0,05$ maka H_0 ditolak

Jika $p\text{-value} > \alpha 0,05$ maka H_0 diterima

Koefisien Determinasi. Koefisien determinasi (R^2) yaitu proporsi dari variasi perubahan total variabel dependen yang mampu dijelaskan oleh variasi perubahan variabel independen. Koefisien determinasi (R^2) berguna untuk mengetahui besarnya presentase dari model persamaan yang digunakan dalam penelitian ini apakah telah mampu menjelaskan informasi dengan cara menghitung besarnya pengaruh langsung tiap-tiap variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)
ANOVA^b

<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1					
<i>Regression</i>	13.993	3	4.664	3.849	.049 ^a
<i>Residual</i>	1231.002	224	5.496		
Total	1244.996	227			

a. *Predictors: (Constant), KEPUASAN_KERJA, PELATIHAN_KERJA, LINGKUNGAN_KERJA*

b. *Dependent Variable: KINERJA_KARYAWAN*

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)
Coefficients^a

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1					
<i>(Constant)</i>	28.927	3.166		9.136	.000
PELATIHAN_KERJA	2.005	.052	.007	3.104	.017
LINGKUNGAN_KERJA	3.017	.059	.020	3.294	.032
KEPUASAN_KERJA	2.093	.058	.107	2.593	.013

a. *Dependent Variable: KINERJA_KARYAWAN*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel 1 pengujian melalui uji F atau ANNOVA, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dengan *P-Value* untuk hipotesis ketiga adalah sebesar $0,049 < 0,05$, maka H_{04} ditolak dan H_{a4} diterima, yang berarti bahwa pelatihan kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, pelatihan kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision.

Berdasarkan pada tabel 2 koefisien determinasi diatas, dapat dijelaskan bahwa variabel dependen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen pelatihan kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara bersamaan yaitu sebesar *Adjusted R Square* yaitu 0,371 atau 37,1%. Dalam hal ini sebesar 62,9% ($100\% - 37,1\% = 62,9\%$) dari kinerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan sebagai variabel independen dalam penelitian ini.

Berdasarkan pada tabel 2 uji hipotesis parsial dapat dijelaskan bahwa persamaan regresi dapat dihasilkan sebagai berikut:

$$Y = 28,927 + 2,005X_1 + 0,3017X_2 + 2,093X_3$$

Berdasarkan hasil pengujian regresi, maka persamaan regresi yang dihasilkan menunjukkan bahwa skor α sebesar 28,927 yang berarti bahwa jika pelatihan kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja bernilai konstan atau tetap, maka kinerja karyawan sebesar 28,927.

Hipotesis 1. Berdasarkan hasil pengujian regresi dengan program SPSS, menghasilkan hasil yang positif yang ditunjukkan dengan nilai B sebesar 2,005, yang berarti bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi dengan P -Value untuk hipotesis pertama adalah sebesar $0,017 < 0,05$, maka H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, yang berarti pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision. Dalam hal ini, semakin tinggi kualitas pelatihan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision.

Hipotesis 2. Berdasarkan hasil pengujian regresi dengan program SPSS, menghasilkan hasil yang positif yang ditunjukkan dengan nilai B sebesar 3,017, yang berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi dengan P -Value untuk hipotesis kedua adalah sebesar $0,032 < 0,05$, maka H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, yang berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision. Semakin tinggi kualitas lingkungan kerja di PT MNC Skyvision, maka akan mendorong semakin tingginya kinerja karyawan di dalam perusahaan.

Hipotesis 3. Berdasarkan hasil pengujian regresi dengan program SPSS, menghasilkan hasil yang positif yang ditunjukkan dengan nilai B sebesar 2,093, yang berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi dengan P -Value untuk hipotesis ketiga adalah sebesar $0,013 < 0,05$, maka H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, yang berarti kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision. Semakin puas karyawan, maka kinerjanya akan menjadi semakin tinggi.

Pembahasan. Berdasarkan pada hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa pelatihan kerja, lingkungan dan kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision. Dalam hal ini, semakin tinggi kualitas pelatihan kerja, semakin baik lingkungan kerja dan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka ketiga faktor tersebut dapat mendorong semakin tingginya kualitas kinerja karyawan.

Secara parsial, hipotesis pertama telah membuktikan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini membuktikan bahwa kualitas pelatihan kerja yang diselenggarakan di PT. MNC Skyvision dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan yang diukur dari tingkat pengetahuan, sikap, dan keterampilan karyawan yang semakin berkualitas setelah menjalani pelatihan kerja, dimana karyawan dapat mengoptimalkan kualitas kerjanya secara optimal. pelatihan adalah upaya yang direncanakan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan (Noe *et al.*, 2010: 351). Agusta dan Susanto (2013: 1) menyatakan bahwa karyawan adalah aset paling berharga dibandingkan dengan aset-aset lainnya yang dimiliki suatu perusahaan, karena menjadi penggerak utama dari sumber-sumber daya dan aset lain dalam suatu perusahaan. Saat mengelola sumber daya manusia tidak berkualitas, dengan sendirinya karyawan kurang dapat menyumbangkan kontribusi kerjanya secara optimal dalam mengelola sumber daya lain perusahaan secara efektif dan efisien.

Selain itu, pelatihan kerja tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang didasarkan pada tujuan-tujuan pelatihan yakni untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan. Karena seperti yang diutarakan oleh Alipour *al.*, (2009: 63), pelatihan dapat menyediakan kondisi-kondisi dimana orang dapat belajar secara efektif tentang bagaimana memperoleh pengetahuan, keterampilan dan kemampuan. Pencapaian kinerja optimal, karena sesuai dengan tujuan pelatihan yang menurut Rachmawati (2016: 4), dapat meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi, produktivitas kerja organisasi, mengurangi

waktu belajar bagi karyawan baru selama bekerja, membantu masalah operasional, memberikan wawasan yang lebih baik, meningkatkan kemampuan peserta latihan, menumbuhkan sikap empati dan meningkatkan kemampuan interpretasi data dan daya nalar karyawan. Output-output positif dari pelatihan kerja inilah yang mendorong semakin berkualitaskannya kinerja karyawan.

Temuan penelitian ini mendukung atau sejalan dengan temuan-temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Elnaga dan Imran (2013), Agusta dan Sutanto (2013), Safitri (2013), Weol (2015), Agusta dan Sutanto (2013), Rachmawati (2016), Onyango dan Wanyoike (2014), Safitri (2013), Hafez dan Akbar (2015), Chaudry *et al.*, (2017) dan Rachmawati (2016) yang telah menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin berkualitas suatu pelatihan kerja yang diindikasikan dengan semakin meningkatnya pengetahuan, sikap dan keterampilan karyawan, maka kinerjanya juga akan semakin meningkat.

Hipotesis kedua telah membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision. Temuan ini membuktikan bahwa lingkungan kerja sangat menentukan optimal atau tidaknya karyawan dalam memberikan kontribusi kerjanya kepada perusahaan. Menurut Li, Zhuo dan Luo (2010: 5010) lingkungan kerja dapat mendorong karyawan untuk bertahan lama dalam lingkungan organisasi sehingga kemudian itu dapat mendorong kepada peningkatan produktivitas. Seperti yang ditegaskan oleh Surjosuseno (2015: 175), bahwa salah satu aspek penting yang menentukan baik dan buruknya kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja menjadi fasilitas karyawan dalam melaksanakan suatu kegiatan agar dapat menciptakan kinerja yang sesuai dengan harapan perusahaan, dimana jika lingkungan kerja yang tidak memadai maka itu akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Baik atau buruknya lingkungan kerja tersebut bisa dinilai dari baik atau buruknya lingkungan fisik dan non fisik di sekitar tempat kerja seperti suasana interaksi yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi psikologis dan mental karyawan. Aspek fisik dapat mengganggu faktor-faktor kondisional dari ruangan yang mempengaruhi semangat kerja.

Pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dalam temuan penelitian ini juga ditegaskan oleh Hidayat (2015: 81), bahwa lingkungan kerja fisik yang baik seperti tempat kerja dan fasilitas umum kantor yang bersih, rapih, tenang, aman dan nyaman mendorong karyawan berprestasi di tempat kerja. Seperti yang ditambahkan oleh Holloway (2012: 12) bahwa lingkungan kerja dapat dipersepsikan secara baik oleh individu yang dapat mempengaruhi dan memotivasi perilaku-perilakunya. Dalam kaitan ini, persepsi yang dimaksudkan adalah melewati hal-hal yang terjadi di sekitar organisasi, dimana lingkungan organisasi juga merupakan sebuah konsep yang menunjukkan sesuatu yang tepat berkaitan dengan sasaran-sasaran dan cara-cara organisasi untuk memperoleh sasaran-sasaran tersebut. Lingkungan kerja psikologis yang baik seperti adanya kesempatan bagi karyawan untuk ikut mengambil keputusan, memberikan karyawan penghargaan dapat membuat karyawan merasa dihargai dan dilibatkan sehingga karyawan tersebut juga rela dan mau berusaha untuk memberikan kontribusi kinerja terbaiknya kearah perusahaan.

Temuan penelitian ini mendukung atau sejalan dengan temuan-temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hamid dan Hasan (2015), Surjosuseno (2015), Dewi dan Frianto (2013), Onyango dan Wanyoike (2014), Weol (2015), Surjosuseno (2015), Hidayat (2015), Amusa, Iyoro dan Olabisi (2013), Jain dan Kaur (2014), Javed, Balouch dan Hassan (2014), Jain, Sandhu dan Goh (2015), Chaudry *et al.*, (2017) dan Hidayat (2015) yang telah membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini semakin baik lingkungan kerja, maka kinerja karyawan akan menjadi semakin tinggi.

Hipotesis ketiga telah membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision. Temuan ini membuktikan bahwa pengaruh-pengaruh psikologis dan persepsi positif karyawan dapat mendorong kerelaan dan semangat kerja tinggi karyawan saat bekerja. Sehingga seperti yang ditegaskan oleh Kristianto, Suharnomo dan Ratnawati (2012: 3), bahwa kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kualitas pelayanan karyawan, dimana pelayanan karyawan akan menjadi lebih baik saat

karyawan tersebut puas dengan pekerjaannya dan senang bekerja pada organisasi perusahaan tempatnya bekerja. Kerelaan karyawan mengindikasikan adanya rasa senang sebagai bentuk kepuasan karyawan sehingga karyawan dapat menjalankan tugas dan pekerjaannya secara optimal selama pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, tingkat kepuasan kerja karyawan juga dapat menumbuhkan motivasi kerja dan komitmen kerja karyawan kearah organisasi karena ada rasa tanggung jawab kerja tinggi kearah perusahaan. Hal itu karena seperti yang diungkapkan oleh Chandraningtiyas, Musadieq dan Utami (2012: 35), karyawan yang merasa puas dapat melakukan pekerjaan yang menantang, pekerjaan dapat dijadikannya sebagai cara untuk mengembangkan kemampuan bakatnya yang dimiliki, bisa menimbulkan kepercayaan kepada perusahaan, dapat mendorong partisipasinya dalam perumusan kebijakan dan menghargai dan dihargai karyawan lainnya dalam organisasi sehingga memudahkan kerjasama yang lebih baik diantara karyawan.

Temuan penelitian ini telah mendukung atau sejalan dengan temuan-temuan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Awan dan Asghar (2014), Saputra, Bagia dan Yulianthini (2016), Fadli, Martini dan Diana (2017), dan Indrawati (2013), yang telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka kinerja karyawan dapat menjadi semakin tinggi..

PENUTUP

Kesimpulan. Berdasarkan pada temuan-temuan penelitian ini, maka terkait dengan analisis pengaruh pelatihan kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision. Hal ini karena pelatihan kerja dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di perusahaan melalui peningkatan pengetahuan, sikap dan keterampilan karyawan setelah menjalani pelatihan kerja karyawan. Sehingga semakin berkualitas pelatihan kerja, maka kinerja karyawan menjadi semakin meningkat.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision. Hal ini karena lingkungan kerja yang kondusif baik secara fisik maupun non fisik dapat mempengaruhi semangat kerja, motivasi kerja, komitmen kerja karyawan dan kualitas interaksi diantara karyawan saat menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab karyawan kepada perusahaan. Sehingga semakin baik kualitas lingkungan kerja suatu perusahaan, maka kinerja karyawan dapat menjadi semakin tinggi.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. MNC Skyvision. Hal ini karena persepsi-persepsi karyawan dan faktor psikologis lain yang mempengaruhi pandangan karyawan kepada perusahaan dapat mempengaruhi kerelaan, semangat kerja dan motivasi kerja karyawan untuk terus memberikan kontribusi kerja terbaiknya kepada perusahaan. Sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan, maka kinerja karyawan dapat menjadi semakin tinggi.
4. Pelatihan kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini secara bersamaan pelatihan kerja saling pengaruh mempengaruhi dengan lingkungan kerja dan kepuasan kerja, sehingga saat pelatihan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, maka kinerja karyawan sebagai dampak dari faktor-faktor tersebut meningkat secara signifikan. Sehingga semakin tinggi kualitas pelatihan kerja, lingkungan kerja yang lebih kondusif dan kepuasan kerja yang tinggi, maka semua itu secara simultan dapat mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik..

Saran Untuk Penelitian Selanjutnya. Saran-saran bagi penelitian selanjutnya, adalah sebagai berikut:

1. Temuan penelitian ini telah menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel pelatihan kerja, variabel lingkungan kerja dan variabel kepuasan kerja sebesar 0,042 atau 4,2%. Dalam hal ini sebesar 95,8% ($100\% - 4,2\% = 95,8\%$) dari variabel kinerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan sebagai variabel independen dalam penelitian ini. Berdasarkan temuan tersebut, maka penelitian selanjutnya agar menambahkan variabel lain selain variabel pelatihan kerja, variabel lingkungan kerja dan variabel kepuasan kerja yang diduga dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan, seperti variabel komitmen kerja karyawan, variabel loyalitas kerja dan variabel kepemimpinan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, agar lebih memperkaya tipe industri yang tidak hanya melibatkan karyawan bagian penjualan atau industri jasa saja. Menggunakan karyawan seperti manufaktur dengan lebih banyak sampel, tipe industri dan penggunaan metode lain dapat dilakukan untuk menguji hasil-hasil penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Agusta, L., dan Sutanto, E.M. (2013.) "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. *AGORA*, 1(3): 1-9.
- Alipour, M., Salehi, M., dan Shahnavaz, A. (2009.) "A Study of on the Job Training Effectiveness: Empirical Evidence of Iran." *International Journal of Business and Management*, 4(11): 63-68.
- Amusa, O.I., Iyoro, A.O., dan Olabisi, A.F. (2013.) "Work Environments and Job Performance of Librarians in the Public Universities in South – West Nigeria." *International Journal of Library and Information Science*, 5(11): 457-461.
- Ardakani, A.E., Jowkar, B., dan Mooghali, A. (2012.) "The Effect of Organizational Environment on Performance and Job Satisfaction (Case Study of Shiraz University)." *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(8): 8130-8139.
- Awan, A.G., dan Asghar, I. (2014.) "Impact of Employee Job Satisfaction on Their Performance: A Case Study of Banking Sector in Muzaffargarh District, Pakistan." *Global Journal of Human Resourch Management*, 2(4): 71-94.
- Azwar, S. 2011. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Basar, U., dan Basim, N. (2015.) "Effects of Organizational Identification on Job Satisfaction: Moderating Role of Organizational Politics." *Yonetim ve Ekonomi*, 22(2): 663-683.
- Bakotic, D. (2016). "Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Performance." *Economic Research-Ekonomska Istravinanja*, 29(1): 118-130.
- Chandraningtyas, I., Musadieq, M., dan Utami, H.N. (2012.) "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional." *Jurnal Profit*, 6(2): 32-43.
- Chaudhry, N.I., Jariko, M.A., Mushtaque, T., dan Mahesar, H.A. (2017.) "Impact Of Working Environment and Training & Development on Organization Performance Through Mediating Role of Employee Engagement and Job Satisfaction." *European Journal of Training and Development Studies*, 4(2): 33-48.
- Chen, C.J., Huang, J.W., dan Hsiao, Y.C. (2010.) "Knowledge Management and Innovativeness: The Role of Organizational Climate and Structure." *International Journal of Manpower*, 31(8): 848-870.
- Dewi, S.K., dan Frianto, A. (2013.) "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi." *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(4): 1055-1065.
- Dharmanegara, I.B.A., Sitiari, N.W., dan Wirayudha, I.D.G.N. (2016.) "Job Competency and Work Environment: The Effect on Job Satisfaction and Job Performance among SMEs Worker." *IOSR Journal of Business and Management*, 18(1): 19-26.
- Elnaga, A., dan Imran, A. (2013.) "The Effect of Training on Employee Performance." *European Journal of Business and Management*, 5(4): 137-147.

- Eneh, S.I. (2015.) "The Effect of Job Training on Workers' Efficiency and Productivity: A Study of Pamol Nigeria Limited, Calabar." *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 3(1): 57-65.
- Fadli, U., Martini, N., dan Diana, N. (2017.) "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Universitas Singaperbangsa Karawang." *Jurnal Manajemen*, 9(2): 678-704.
- Fadlallah, A.W.A. (2015.) "Impact of Job Satisfaction on Employees Performance: an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman bin Abdul-Aziz-Al Aflaj." *International Journal of Innovation and Research in Education Sciences*, 2(1): 2349-5219.
- Ghozali, I. (2011.) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghosh, P., Satyawadi, R., Joshi, J.P., Ranjan, R., dan Singh, Priya. (2012.) "Towards More Effective Training Programs: A Study of Trainer Attributes." *Industrial and Commercial Training*, 44(2): 194-202.
- Gustainiene, L., dan Endriulaitiene, A. (2009.) "Job Satisfaction and Subjective Health among Sales Managers." *Baltic Journal of Management*, 4(1): 51-65.
- Hafeez, U., dan Akbar, A. (2015.) "Impact of Training on Employee Performance (Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi)." *Business, Management and Strategy*, 6(1): 49-64.
- Hai, L.C., dan Tziner, A. (2016.) "The "I Believe" and the "I Invest" of Work-Family Balance: The Indirect Influences of Personal Values and Work Engagement via Perceived Organizational Climate and Workplace Burnout." *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32: 1-10.
- Hamid, N.Z., dan Hassan, N. (2015.) "The Relationship Between Workplace Environment and Job Performance in Selected Government Offices in Shah Alam, Selangor." *International Review of Management and Business Research*, 4(3): 845-851.
- Hasibuan, M.S.P. (2009.) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hidayat, C.N. (2015.) "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor PT. Keramik Diamond Industries." *AGORA*, 3(2):78-83.
- Holloway, J.B. (2012.) "Leadership Behavior and Organizational Climate: An Empirical Study in a Non-Profit Organization." *Emerging Leadership Journeys*, 5(1): 9-35.
- Ibarra, V.C., dan Revilla, C.D. (2014.) "Consumers' Awareness on Their Eight Basic Rights: A Comparative Study of Filipinos in the Philippines and Guam." *International Journal of Management and Marketing Research*, 7(2): 65-78.
- Indrawati, A.D. (2013.) "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar." *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 7(2): 135-142.
- Jain, R., dan Kaur, S. (2014.) "Impact of Work Environment on Job Satisfaction." *International Journal of Scientific and Research Publication*, 4(1): 1-8.
- Jain, K.K., Sandhu, M.S., dan Goh, S.K. (2015.) "Organizational Climate, Trust and Knowledge Sharing: Insights from Malaysia." *Journal of Asia Business Studies*, 9(1): 54-77.
- Javed, M., Balouch, R., dan Hassan, F. (2014.) "Determinants of Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions." *International Journal of Learning & Development*, 4(2): 120-140.
- Kanten, P., dan Ulker, F.E. (2013.) "The Effect of Organizational Climate on Counterproductive Behaviors: An Empirical Study on the Employee of Manufacturing Enterprises." *The Macrotheme Review, A Multidisciplinary Journal of Global Macro Trends*, 2(4): 144-160.
- Kaswan (2012.) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.

- Kristianto, D., Suharnomo dan Ratnawati, I. (2012.) "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Universitas Diponegoro*, 1-11.
- Li, Z., Zhuo, T., dan Luo, F. (2010.) "A Study on the Influence of Organizational Climate on Knowledge-Sharing Behaviour in IT Enterprises." *Journal of Computers*, 5(4): 508-515.
- Loan, B., Nestian, A.S., dan Tita, S.M. (2012.) "Relevance of Key Performance Indicators (KPIs) in a Hospital Performance Management Model." *Journal of Eastern Europe Research in Business and Economics*, 1-15.
- Luthfi, A. (2016.) *Bisnis TV Berlangganan Terhambat Gara-Gara Pembajakan*. <http://techno.okezone.com/read/2016/04/13/207/1362200/bisnis-tv-berlangganan-terhambat-gara-gara-pembajakan> (Diakses tanggal 1 Juni 2017).
- Mangkunegara, A.P. (2008.) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Misbahuddin dan Iqbal, H. (2013.) *Analisis Data Penelitian dengan Statistik, Edisi ke 3*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Moehariono (2012.) *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., dan Wright, P.M. (2010.) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing, Edisi keenam*. Salemba Empat. Jakarta.
- Onyango, J.W., dan Wanyoike, D.M. (2014.) "Effects of Training on Employee Performance: A Survey of Health Workers in Siaya Country, Kenya." *European Journal of Material Sciences*, 1(1): 11-15.
- Rachmawati, W. (2016.) "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung." *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 9(1): 1-16.
- Ramadhan, N., dan Sembiring, J. (2014.) "Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk." *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14(1): 47-58.
- Raza, H., Anjum, M., dan Zia, S.M. (2014.) "The Impacts of Employee's Job Performance Behavior and Organizational Culture on Organizational Productivity in Pharmaceutical Industries in Karachi." *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(12): 385-400.
- Rivai, V. (2011.) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Safitri, E. (2013.) "Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(4): 1044-1054.
- Santos, M.F., dan Bourne, M. (2009.) "The Impact of Performance Targets on Behavior: a Close Look at Sales Force Contexts." *Research Executive Summaries Series*, 5(5): 1-9.
- Saputra, A.T., Bagia, I.W., dan Yuliantini, N.N. (2016.) "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan." *E-Journal Bisma Universitas Ganesha, Jurusan Manajemen*, 4: 1-8.
- Sedarmayanti. (2011.) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama. Bandung.
- Sekaran, U. (2013.) *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sugiyono (2012.) *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Stringer, C., Didham, J., dan Theivananthampillai, P. (2011.) "Motivation, Pay Satisfaction, and Job Satisfaction of Front-Line Employees." *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(2): 161-179.
- Surjosuseno, D. (2015.) "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi UD Pabrik Ada Platic." *AGORA*, 3(2): 175-179.
- Sutrisno, E. (2009.) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group. Jakarta.
- Topno, H. (2012.) "Evaluation of Training and Development: An Analysis of Various Models." *IOSR Journal of Business and Management*, 5(2): 16-22.

- Yang, C.L., dan Hwang, M. (2014.) "Personality Traits and Simultaneous Reciprocal Influences between Job Performance and Job Satisfaction." *Chinese Management Studies*, 8(1): 6-26.
- Weol, D.H. (2015.) "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Penempatan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara." *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5): 598-609.
- Wibowo. (2012.) *Manajemen Kinerja (Edisi Ke-3)*. Rajawali Pers. Jakarta.