

# STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN KONSTRUKSI

Triemiaty<sup>1</sup>, Muhammad Syamsul Maarif<sup>2</sup>, Muhammad Joko Affandi<sup>3</sup>, Pawenary<sup>4</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Magister Manajemen dan Bisnis Sekolah Bisnis Institut Pertanian Bogor

<sup>4</sup>PT. Bakrie Construction

triemiaty@gmail.com

**Abstract.** *The purposes of this study was to examine and (1) analyze the influence of organizational culture on employee performance (2) analyze the effect of job satisfaction on employee performance (3) analyze the effect of work safety on employee performance (4) analyze the influence of organizational culture, job satisfaction, and work safety on employee performance and (5) formulate a strategy to improve employee performance that is appropriate to be implemented in PT Bakrie Construction. In this study researchers took a sample of 115 respondents. Data analysis techniques using SEM-PLS and to determine performance improvement strategies are used AHP. The results of this study indicate that work satisfaction and work safety together have a significant effect on employee performance while organizational culture has an indirect effect on employee performance through job satisfaction. The alternative strategy that can be done by PT Bakrie Construction in improving employee performance is to improve the welfare of its employees.*

**Keywords:** *employee performance, job satisfaction, organizational culture, work safety*

**Abstrak.** *Tujuan penelitian ini adalah menguji dan (1) menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (2) menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (3) menganalisis pengaruh keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan (4) menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan serta (5) merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan yang tepat untuk diterapkan di PT Bakrie Construction. Dalam penelitian ini peneliti mengambil sampel 115 responden. Teknik analisis data menggunakan SEM-PLS dan untuk menentukan strategi peningkatan kinerja digunakan **Analysis Hierarchy Process (AHP)**. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kejadian keselamatan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh PT Bakrie Construction dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan meningkatkan kesejahteraan karyawannya.*

**Kata kunci:** *budaya organisasi, kepuasan kerja, keselamatan kerja, kinerja karyawan*

## PENDAHULUAN

Faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan adalah adanya Sumber Daya Manusia (SDM). Peran penting dari SDM ini menentukan keberhasilan dan kegagalan sebuah perusahaan. Untuk itu diperlukan SDM yang berkualitas agar dapat tercapainya tujuan perusahaan dalam memajukan produktivitasnya. Dalam mencapai tujuannya juga tergantung dari baik buruknya kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik adalah karyawan yang mampu menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya dan mampu mengatasi kesulitan yang dihadapinya dalam menjalankan tugasnya. Setiap perusahaan

berusaha untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya, karena meningkatnya kinerja karyawan akan berpengaruh pada hasil kerja yang baik sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan khususnya perusahaan yang bergerak di bidang rekayasa yaitu, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Keselamatan Kerja Karyawan.

PT Bakrie Construction merupakan salah satu perusahaan bergerak di bidang holding bisnis yang mengoperasikan fasilitas fabrikasi baja industri dan konstruksi. Visi dari PT Bakrie Construction adalah Menjadi salah satu Perusahaan EPC + F (*Engineering, Procurement, Construction+ Fabrication*) terbaik yang melayani industri pertambangan

dan energi di Indonesia, sedangkan Misi dari PT Bakrie *Construction* adalah (a) Mencari dan merebut peluang bisnis yang terkait dengan rekayasa, pengadaan konstruksi dan jasa fabrikasi untuk Energi dan Industri Pertambangan, (b) Menghasilkan pertumbuhan Pendapatan dan laba yang besar dengan keunggulan operasional dan kepuasan Pelanggan. (c) Untuk memberikan kualitas hidup yang lebih baik bagi pemangku kepentingan Perusahaan dengan menerapkan standar internasional pada tata

kelola perusahaan. (*Company Profile Bakrie Construction*, 2015)

Untuk mendukung visi dan misi dari PT Bakrie *Construction* maka diperlukan adanya peningkatan kinerja karyawan. Namun tingkat kinerja karyawan di PT Bakrie *Construction* dirasakan masih kurang optimal. Pernyataan ini didukung oleh ringkasan rekapitulasi data kinerja karyawan PT Bakrie *Construction* selama tahun 2015 – 2017. Penyajian ringkasan rekapitulasi data dapat dilihat pada tabel 1 berikut :

**Tabel 1. Ringkasan Rekapitulasi Data Penilaian Kinerja Karyawan PT Bakrie *Construction***

No	Faktor Penilaian Kinerja	Rata-Rata Nilai		
		2015	2016	2017
1	K1 = Disiplin	75	72	72
2	K2 = Integritas	76	73	71
3	K3 = Inisiatif	40	70	71
4	K4 = <i>Skill</i>	39	70	71
5	K5 = <i>Team Work</i>	41	71	71
6	K6 = Loyalitas	41	72	72
7	K7 = Keselamatan kerja	77	72	70
8	K8 = <i>Leadership</i>	10	41	42

Sumber : PT Bakrie *Construction* (2018)

Data yang disajikan dalam Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa telah terjadi penurunan kinerja karyawan pada indikator K2 dan K7 ditahun 2017. Dimana rata-rata maksimum masing-masing nilai kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan berada di nilai 80 – 100 baru bisa dikatakan bahwa penilaian kinerja dianggap baik.

Berdasarkan wawancara survei awal dengan 2 (dua) responden (GM *Fabrication&Construction* dan PPC *Manager*), diperoleh informasi mengenai beberapa permasalahan terkait kinerja sumber daya manusia PT Bakrie *Construction* yaitu rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan secara psikologis terhadap gaji yang mereka terima. Beberapa karyawan juga masih belum mengerti bagaimana pentingnya keselamatan kerja di dalam pabrik, sehingga masih terdapat beberapa karyawan yang masih kurang taat terhadap hal-hal yang mendukung pekerjaannya, hubungan antara atasan dengan karyawan yang dirasa kurang menyatu satu sama lain. Dari data yang diperoleh dan hasil wawancara survei awal penelitian mengindikasikan bahwa budaya organisasi,

kepuasan kerja dan keselamatan kerja adalah faktor yang dinilai berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bakrie *Construction*, maka rumusan permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah :

- Bagaimana Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Bakrie *Construction*?
- Bagaimana Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bakrie *Construction*?
- Bagaimana Keselamatan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bakrie *Construction*?
- Bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Keselamatan Kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Bakrie *Construction* ?
- Bagaimana strategi peningkatan kinerja karyawan PT Bakrie *Construction*?

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah menguji dan (1) menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (2) menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap

kinerja karyawan (3) menganalisis pengaruh keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan (4) menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan serta (5) merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan yang tepat untuk diterapkan di PT Bakrie *Construction*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi karyawan memainkan peran yang sangat penting di setiap organisasi. Budaya organisasi yang baik membantu dalam keberhasilan organisasi dan kepuasan kerja. (Goyal dan Goyal 2014). Menurut pendapat Lok dan Crawford (2014), Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi dan komitmen karyawan. Sedangkan menurut Ahamed dan Mahmood (2015), budaya organisasi adalah budaya yang terorganisasi dengan baik dalam hal peraturan dan ketentuan, prosedur dan metode dan mendefinisikan tugas dan kriteria kerja.

Robbins (2003) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dan keyakinan dasar yang dirasakan bersama oleh para anggotanya, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dapat dikatakan valid dan karenanya dapat diajarkan kepada anggota organisasi yang baru sebagai cara yang tepat dalam mengamati, berpikir, dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah tersebut. Dari beberapa pernyataan para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma perilaku, sikap dan kebiasaan organisasi yang merupakan pola asumsi dan keyakinan dasar yang dirasakan oleh anggota organisasi tersebut dalam menjalankan pekerjaannya sehingga mencapai tujuan yang ditetapkan secara bersama dalam organisasi tersebut.

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima. Kepuasan kerja karyawan menempati tempat penting dalam daftar perhatian utama departemen manajemen sumber daya manusia, di satu sisi membantu mempertahankan karyawan dan di

sisi lain meningkatkan tingkat kinerja mereka (Qazi dan Kaur, 2017). Menurut Ahamed dan Mahmood (2015), karyawan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari sekedar kebutuhan minimum untuk mempertahankan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja terkait dengan karakteristik pekerjaan dan orang akan mengevaluasi tingkat kepuasan mereka sesuai dengan apa yang mereka anggap penting dan bermakna bagi mereka (Sempene et al, 2002). Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan yang didapat. Dalam rangka menciptakan hasil kerja yang baik, maka kepuasan kerja karyawan sangatlah penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Manusia tidak pernah puas dengan apa yang didapat, seperti gaji yang tinggi dan sebagainya. Satu tugas manajer personalia adalah harus bisa menyelaraskan keinginan para karyawan dengan tujuan dari perusahaan.

Robbins & Judge (2016), menjelaskan kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya, dimana seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional karyawan terhadap pekerjaan dengan membandingkan jumlah hasil yang diterima dengan jumlah yang seharusnya diterima.

### Keselamatan Kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) secara umum didefinisikan sebagai ilmu tentang antisipasi, pengakuan, evaluasi dan pengendalian bahaya yang timbul dari tempat kerja yang dapat mengganggu kesehatan dan kesejahteraan pekerja, dengan mempertimbangkan kemungkinan dampak pada masyarakat sekitar dan lingkungan umum (Kumar et al., 2014). Menurut Kaynak et al. (2016) sistem manajemen keselamatan adalah mekanisme terintegrasi yang dirancang untuk mengendalikan risiko yang dapat memengaruhi kesehatan dan keselamatan pekerja dalam organisasi dan pada saat yang sama memastikan bahwa perusahaan

mematuhi peraturan. Sistem manajemen keselamatan yang baik harus sepenuhnya terintegrasi dengan perusahaan dan dengan daya ikat; sebuah sistem kebijakan, strategi dan prosedur yang kohesif memberikan konsistensi dan harmonisasi (Fernández-Muniz et al., 2009).

Aspek-aspek dari lingkungan kerja yang dapat menyebabkan kebakaran, luka memar, keseleo, patah tulang, gangguan penglihatan dan pendengaran merupakan resiko dari keselamatan kerja. Menurut Kasmir (2018), keselamatan kerja adalah merupakan aktivitas perlindungan karyawan secara menyeluruh yang artinya bahwa perusahaan berusaha untuk menjaga jangan sampai karyawan mendapat suatu kecelakaan pada saat menjalankan aktivitasnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa keselamatan kerja adalah suatu aktivitas atau kondisi yang dirasakan nyaman dan aman oleh para karyawan pada saat melakukan aktivitas di lingkungan kerja.

**Kinerja Karyawan**

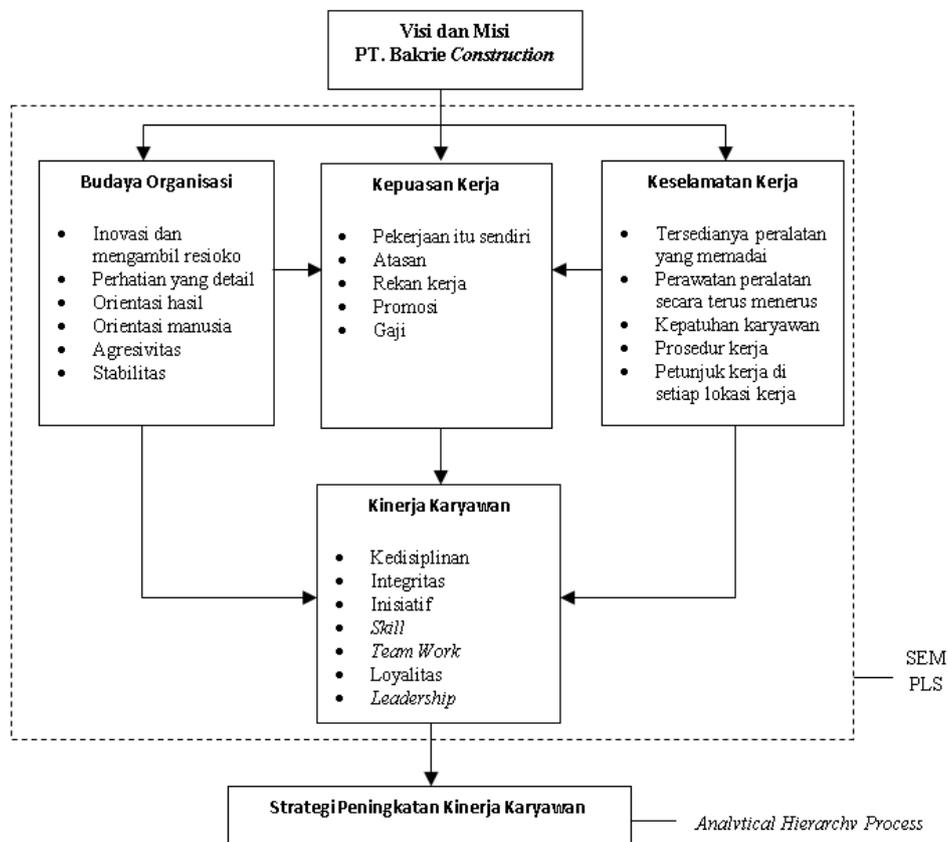
Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode waktu tertentu yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati

secara bersama. Pencapaian keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja karyawan (Shakeel dan Lodhi, 2015). Menurut Shahzadi et al., (2014), kinerja karyawan dianggap sebagai apa yang dilakukan karyawan dan apa yang tidak dilakukannya, kinerja karyawan melibatkan kualitas dan kuantitas output, kehadiran di tempat kerja, sifat akomodatif dan bermanfaat serta ketepatan waktu output. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi karena jika karyawan termotivasi maka mereka akan melakukan pekerjaan dengan lebih banyak upaya dan dengan mana kinerja pada akhirnya akan meningkat (Azar dan Shafiqhi, 2013)

Maka dari beberapa definisi kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh karyawan dengan ketepatan waktu berdasarkan kriteria dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.

**Kerangka Konseptual**

Berdasarkan latar belakang, rumusan permasalahan dan tujuan penelitian, maka disusunlah kerangka konseptual seperti terlihat pada gambar 1.



Gambar 1. Kerangka pemikiran konseptual

## Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran konseptual dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

**H1:** Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ahmed dan Mahmood (2015) dihasilkan bahwa budaya organisasi memberikan dampak signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Dirisu et al. (2018) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

**H2:** Keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Mehiravi dan Parera (2016), Sembe F dan Ayu A (2017) yang membuktikan bahwa keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

**H3:** Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Goyal dan Goyal (2014) dan Estebam, et al. (2011), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H4:** Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian terdahulu oleh Khan, et al (2012) yang menyimpulkan bahwa aspek seperti: gaji, promosi, keselamatan kerja dan keamanan, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan dan sifat pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja.

**H5:** Keselamatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kaynak, et al. (2016) yang menyimpulkan

bahwa secara parsial variabel keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

### Teknik Pengambilan Sampel

Subyek dari penelitian ini adalah karyawan di PT Bakrie Construction yang berjumlah 132 orang. Penelitian menggunakan metode survei langsung pada karyawan PT Bakrie Construction dengan cara mengisi kuesioner yang telah disiapkan oleh peneliti. Teknik sampling menggunakan *proportionate stratified random sampling*, dan perhitungan sampel menggunakan *metode rule of thumb* (Neuman, 2000) yaitu semakin kecil jumlah populasi yang akan diteliti, semakin besar rasio sample yang harus diambil untuk mendapatkan sampel yang akurat. Sebaliknya semakin besar populasi dimungkinkan untuk mengambil sampel yang lebih kecil untuk mendapatkan sampel yang sama baiknya. Menurut Hair et al. (2006), Jumlah sampel yang dibutuhkan untuk setiap *estimated parameter* variabel eksogen dan endogen adalah lima hingga sepuluh observasi, sehingga penelitian ini menggunakan jumlah sampel minimal 115 orang.

### Teknik Analisis Data

Penelitian menggunakan analisis deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui serta mendeskripsikan keadaan dan situasi sebuah perusahaan saat ini dengan dukungan data yang relevan (Stone et al., 2008). Pada penelitian ini analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui keadaan dan situasi yang ada di PT Bakrie Construction serta bagaimana kinerja karyawan PT Bakrie Construction berdasarkan budaya organisasi, kepuasan kerja dan keselamatan kerja.

Selain wawancara, peneliti juga mengumpulkan informasi melalui kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan.

Analisis data selanjutnya yang

digunakan dalam penelitian ini adalah *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang berfungsi untuk menentukan strategi yang dapat mengoptimalkan kinerja karyawan. AHP merupakan suatu model yang dapat memberikan kesempatan bagi individu maupun kelompok untuk membangun gagasan dan mendefinisikan persoalan dengan cara membuat asumsi mereka masing-masing dan memperoleh pemecahan yang diinginkan darinya (Ma'arif dan Tanjung, 2003). AHP dapat menyelesaikan persoalan dalam suatu kerangka pemikiran yang terorganisir, sehingga hasilnya keputusan dapat lebih efektif karena AHP memiliki prinsip kerja

sebagai penyederhanaan suatu persoalan kompleks yang tidak terstruktur, strategik, dan dinamik menjadi sebuah bagian-bagian dan tertata dalam suatu hierarki (Marimin, 2017).

### Variabel Penelitian

Terdapat dua variabel Eksogen pada perumusan masalah, yaitu budaya organisasi (X1), keselamatan kerja (X2), dan dua variabel Endogen yaitu kepuasan Kerja (Y1), dan kinerja karyawan (Y2) dalam penelitian ini. Secara keseluruhan variabel penelitian dan indikator pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini :

**Tabel 2. Variabel penelitian dan indikator penelitian**

Variabel Laten	Variabel indikator ( <i>manifest Variable</i> )	Kode
<b><i>Eksogen :</i></b>		
Budaya organisasi (X1) (Robbins, 2006)	1. Inovasi dan mengambil resiko	X1.1
	2. Perhatian yang detail	X1.2
	3. Orientasi hasil	X1.3
	4. Orientasi manusia	X1.4
	5. Agresivitas	X1.5
	6. Stabilitas	X1.6
Keselamatan kerja (X2) (Kasmir, 2018)	1. Tersedianya peralatan yang memadai	X2.1
	2. Perawatan peralatan secara terus menerus	X2.2
	3. Kepatuhan karyawan	X2.3
	4. Prosedur kerja	X2.4
	5. Petunjuk kerja di setiap lokasi kerja	X2.5
<b><i>Endogen :</i></b>		
Kepuasan kerja (Y1) (Luthans, 2006)	1. Pekerjaan itu sendiri	Y1.1
	2. Atasan	Y1.2
	3. Rekan kerja	Y1.3
	4. Promosi	Y1.4
	5. Gaji	Y1.5
Kinerja (Y2) (Amir, 2015)	1. Kedisiplinan	Y2.1
	2. Integritas	Y2.2
	3. Inisiatif	Y2.3
	4. <i>Skill</i>	Y2.4
	5. <i>Team Work</i>	Y2.5
	6. Loyalitas	Y2.6
	7. <i>Leadership</i>	Y2.7

Peneliti menggunakan variabel indikator di atas dikarenakan pada saat survei awal dengan dua responden di PT

Bakrie *Construction*, peneliti melihat adanya keterkaitan antara indikator dengan keadaan atau kondisi yang ada di lokasi penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 111 karyawan (96,52%) sedangkan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 4 karyawan (3,48%). Berdasarkan usia lebih didominasi responden yang berusia 35 – 45 tahun sebanyak 41% (47 orang). Ini menunjukkan bahwa PT Bakrie *Construction* memiliki sumberdaya manusia yang produktif dan bersemangat dalam bekerja. Faktor usia karyawan yang masuk dalam usia antara 35 – 45 tahun diharapkan memiliki pengalaman kerja dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan kepada

mereka dan memiliki sifat toleransi sesama rekan kerja. Pengelompokan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dibagi menjadi 3 (tiga) kelompok, yaitu persentase tertinggi adalah S1 sebesar 47% (54 orang). Pendidikan terakhir D3 sebesar 14% (16 orang) dan pendidikan terakhir SMA sebesar 39% (45 orang). Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dibagi menjadi 3 (tiga) kelompok. Karyawan dengan masa kerja antara 10 – 20 tahun memiliki persentase lebih tinggi yaitu 41,87% (47 orang), kelompok masa kerja > 20 tahun dan masa kerja < 10 tahun memiliki persentase yang sama 29,57% (34 orang). Karakteristik responden disajikan dalam Tabel 3.

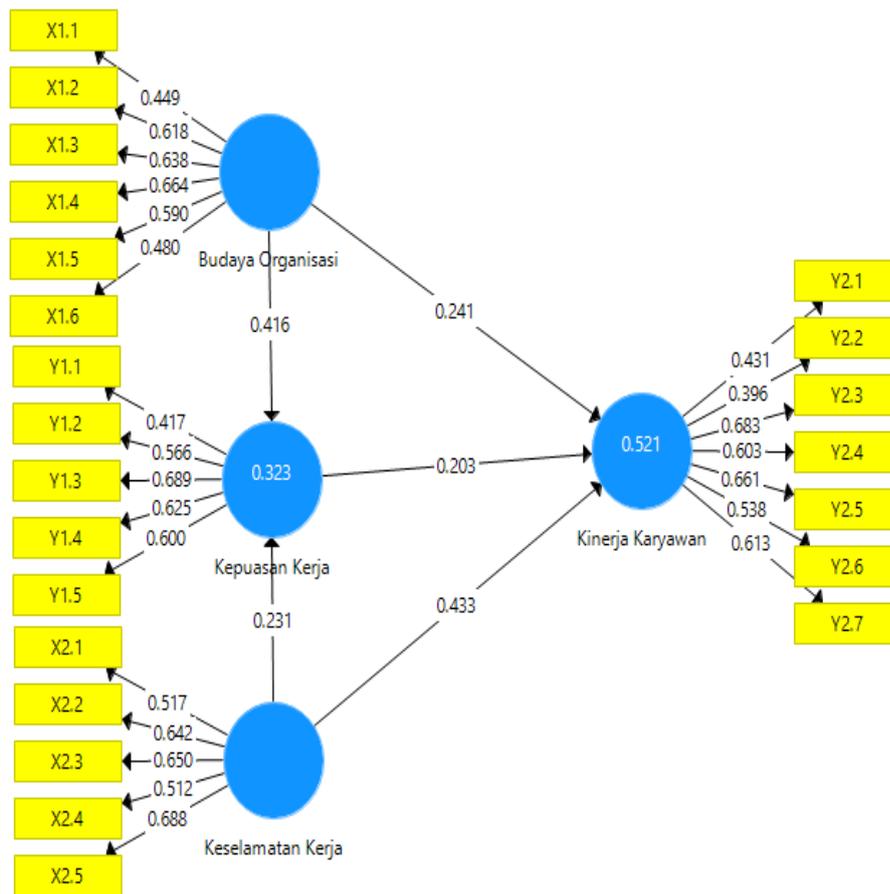
Tabel 3. Karakteristik Responden

Gambaran Umum	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>	Laki – laki	111	96,525
	Perempuan	4	3,48
<b>Usia</b>	< 35 tahun	40	34,78
	35 – 45 tahun	47	40,87
	> 45	28	24,35
<b>Tingkat Pendidikan</b>	SMA	45	39,13
	DIII	16	13,91
	S1	54	46,96
<b>Masa Kerja</b>	< 10 tahun	34	29,57
	10 – 20 tahun	47	40,87
	> 20 tahun	34	29,57

### Evaluasi Model Pengukuran

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper dan Schindler, 2006). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur

dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Pada penelitian ini, pengujian dilakukan menggunakan program SmartPLS 3. Model yang akan dievaluasi ditunjukkan dengan gambar berikut.



Gambar 2 Model awal sebelum dievaluasi

Hasil evaluasi akan ditunjukkan dengan tabel berikut ini.

Tabel 4. Hasil Reliabilitas komposit dan AVE

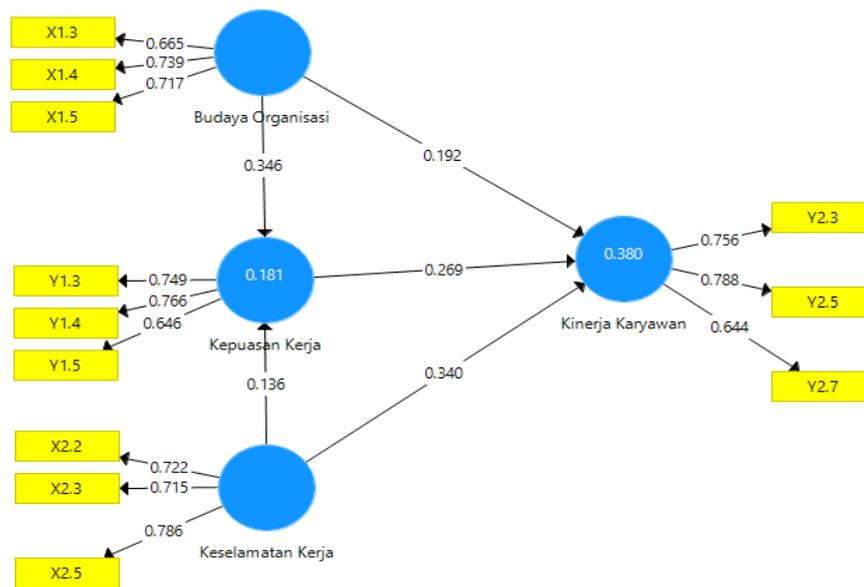
	Budaya Organisasi (X1)	Keselamatan Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Y1)	Kinerja Karyawan (Y2)
Reliabilitas Komposit	0.748	0.741	0.719	0.765
AVE	0.335	0.367	0.344	0.325

Sumber : data primer diolah 2018

Menurut Hair *et. al.* (2006), nilai *outer loading* sebaiknya >0.5 dan idealnya >0.7, nilai AVE yang dapat diterima adalah >0.5. Berdasarkan hasil pada tabel tersebut, nilai AVE untuk keempat variabel laten masih <0.5. Kemudian, masih terdapat nilai *outer loading* yang <0.5. Dengan demikian, *outer loading*

yang tidak memenuhi syarat sebaiknya dikeluarkan dari dalam model agar pengujian hipotesis menjadi sah.

Setelah beberapa kali melakukan evaluasi model pengukuran, maka diperoleh hasil akhir sebagai berikut.



Gambar 3 Model akhir setelah evaluasi pengukuran

Secara rinci dijelaskan melalui tabel berikut.

Tabel 5 Hasil akhir evaluasi model pengukuran

	Budaya Organisasi (X1)	Keselamatan Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Y1)	Kinerja Karyawan (Y2)
Reliabilitas Komposit	0.750	0.785	0.765	0.775
AVE	0.501	0.550	0.522	0.536

Sumber : data primer diolah 2018

Dari hasil tabel di atas, nilai AVE telah memenuhi kriteria yaitu  $>0.5$ . Nilai *outer loading* untuk masing-masing variabel latennya sudah memenuhi kriteria yaitu  $>0.5$  sehingga tahapan validitas konvergen telah terpenuhi. Selanjutnya tahapan validitas diskriminan yang dilihat melalui nilai *cross loading* yaitu nilai loading faktor indikator dengan variabel laten yang tidak dituju oleh indikator tersebut. Nilai *cross loading* sebaiknya lebih kecil dibandingkan nilai *outer loading*. Pada tabel 5 nilai *cross loading* untuk masing-masing indikator lebih kecil dibandingkan nilai *outer loading*-nya, sehingga telah memenuhi tahapan validitas diskriminan. Validitas konvergen dan diskriminan telah terpenuhi, maka indikator telah valid.

Selanjutnya adalah uji reliabilitas yang dilihat melalui nilai reliabilitas komposit. Werts *et al.*, (1974) dalam Salisbury *et al.* (2002) berpendapat bahwa reliabilitas komposit lebih

baik digunakan dalam teknik PLS (*Partial Least Square*) dibandingkan *Cronbach's Alpha*. Komposit reliabiliti hanya dapat digunakan untuk kontrak dengan indikator reflektif (Hair *et. al.*, 2006). Penelitian ini seluruh kontrak menggunakan indikator reflektif. Pada tabel 4, nilai reliabilitas komposit masing-masing variabel laten  $>0.7$  sehingga telah memenuhi kriteria. Melalui semua tahapan pada evaluasi model pengukuran, maka model pengukuran telah memiliki indikator yang valid dan reliabel.

### Evaluasi Model Struktural

Model struktural adalah model yang digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Kriteria evaluasi model struktural menurut Chin (1998) adalah melalui nilai *R-square* ( $R^2$ ), yaitu koefisien determinasi, *predictive relevance* ( $Q^2$ ) dan Goodness of Fit (GoF).  $R^2$  bernilai

0.67 mengindikasikan bahwa model baik, 0.33 model moderat, 0.19 model lemah.  $Q^2$  dihitung berdasarkan prosedur *blindfolding*. Nilai  $Q^2 > 0$  memberikan bukti bahwa model memiliki *predictive relevance*. Kriteria GoF adalah 0.1 (kecil), 0.25 (sedang), 0.36 (besar).

Hasil perhitungan  $R^2$  pada model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut.

**Tabel 6 Hasil dan kriteria  $R^2$**

	R-Square	Kriteria
Kepuasan Kerja (Y1)	0.181	Lemah
Kinerja Karyawan (Y2)	0.380	Moderat

Makna  $R^2$  adalah semakin besar nilai  $R^2$  maka semakin besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dengan kata lain, seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogennya dilihat melalui nilai  $R^2$ . Dari tabel tersebut, dapat

diketahui bahwa kepuasan kerja hanya 18.1% dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, masih termasuk lemah. Sebesar 81.9% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model. Ini menunjukkan bahwa masih banyak variabel lain yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja selain budaya organisasi.

Kinerja karyawan dijelaskan oleh budaya organisasi, keselamatan kerja dan kepuasan kerja sebesar 38%, sudah termasuk kriteria moderat. Sebesar 62% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Ini menunjukkan bahwa masih ada beberapa variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain kriteria  $R^2$ , evaluasi model struktural dilihat juga menggunakan kriteria *predictive relevance* ( $Q^2$ ) yang ditampilkan melalui tabel berikut.

**Tabel 7 Hasil *predictive relevance***

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Budaya Organisasi (X1)	345.000	345.000	
Keselamatan Kerja (X2)	345.000	345.000	
Kepuasan Kerja (Y1)	345.000	318.052	0.078
Kinerja Karyawan (Y2)	345.000	284.046	0.177

Nilai  $Q^2$  untuk kedua variabel endogen  $> 0$  sehingga model telah memiliki *predictive relevance*. Artinya sudah cukup untuk mendukung hasil evaluasi  $R^2$ .

Tahap terakhir adalah evaluasi model secara keseluruhan menggunakan nilai GoF dengan rumus:

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$\frac{GoF}{AVE} = \frac{0,501 + 0,550 + 0,522 + 0,536}{4}$$

$$= 0,5273$$

Nilai tersebut sudah termasuk dalam kriteria besar. Sehingga secara keseluruhan model penelitian ini sudah baik.

### Pengujian Hipotesis

Setelah evaluasi model, maka langkah selanjutnya adalah pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan prosedur *bootstrapping* yang ditunjukkan dalam tabel berikut.

**Tabel 8. Hasil prosedur *bootstrapping***

	Sampel Asli (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T-Statistik ( O/STDEV )	P-Values
Budaya Organisasi →Kepuasan Kerja	0.346	0.354	0.106	3.266	0.001
Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0.192	0.193	0.103	1.869	0.062
Keselamatan Kerja →Kepuasan Kerja	0.136	0.151	0.112	1.213	0.226
Keselamatan Kerja →Kinerja Karyawan	0.340	0.342	0.101	3.359	0.001
Kepuasan Kerja →Kinerja Karyawan	0.269	0.279	0.108	2.500	0.013

Nilai T-tabel pada penelitian ini dengan taraf nyata 5% adalah 1.96 (dua ekor). Selain menggunakan T-tabel, bisa juga dilihat melalui *P-value*. Jika *P-Value* < 0.05 maka  $H_0$  diterima. Pada tabel 8, nilai T-statistik untuk hubungan antara budaya organisasi (X1) dan kinerja karyawan (Y2) < 1.96 begitu pula untuk hubungan keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja. *P-Value* kedua hubungan tersebut juga > 0.05, sehingga  $H_0$  untuk hipotesis penelitian ditolak. Artinya, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan keselamatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis penelitian kedua dan ketiga tidak terpenuhi.

### **Analisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini dapat diartikan bahwa dengan adanya budaya organisasi yang baik maka akan menimbulkan kepuasan pada karyawan dimana salah satu kepuasan yang dimiliki oleh PT Bakrie Construction adalah merasa tidak ada konflik antara pimpinan atau bawahan maupun dengan lingkungan pekerjaan karena adanya tingkat budaya organisasi yang sudah ditanamkan oleh perusahaan kepada karyawan. Hasil penelitian sesuai dengan kajian penelitian terdahulu oleh Ahmed and Mahmood (2015) yang dilakukan terhadap 36 responden menjelaskan bahwa budaya organisasi memberikan dampak signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Temuan ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dirisu et al. (2018) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

### **Analisis pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Keselamatan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini dapat diartikan bahwa keselamatan kerja di PT Bakrie Construction tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan tidak bisa diukur dari keselamatan kerja yang ada. Tetapi perusahaan tetap perlu memperhatikan keselamatan kerja

karyawannya, karena ini sangat penting untuk diterapkan terutama pada perusahaan yang berhubungan langsung dengan bidang produksi agar karyawan dapat merasa aman, nyaman dalam melakukan pekerjaan mereka sehingga kepuasan kerja yang diharapkan karyawan dan perusahaan pun dapat tercipta secara optimal. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Mihiravi dan Parera (2016), Sembe dan Ayuo (2017) yang membuktikan bahwa keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Analisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Fakta ini disebabkan karena organisasi menerapkan prinsip-prinsip budaya yang sangat procedural, mementingkan pekerjaan ketimbang pegawai. PT Bakrie Construction ini merupakan perusahaan yang menghasilkan produk yang sangat ditentukan waktu penyelesaiannya. Karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan target dan hasil, sehingga perusahaan terkadang hanya mementingkan bagaimana pekerjaan tersebut selesai dengan hasil yang memuaskan dengan waktu penyelesaiannya sesuai dengan target yang ditentukan tanpa memperhatikan bagaimana kinerja dari karyawannya. Temuan ini mendukung penelitian Syauta, et al. (2012) yang menyimpulkan budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Goyal dan Goyal (2014) dan Esteban, et al. (2011), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Analisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Variabel kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ada beberapa hal yang menyebabkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diantaranya kepuasan terhadap penghasilan, mutasi/promosi, rekan kerja, atasan dan dengan pekerjaan itu sendiri dan ini yang telah dilakukan oleh PT Bakrie Construction terhadap karyawannya agar dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan itu sendiri sehingga menghasilkan

pekerjaan yang efektif dan efisien. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Judge *et al* (2001). Hasil penelitian ini juga sesuai dengan kajian penelitian terdahulu oleh Khan *et al* (2012) yang menyimpulkan bahwa aspek seperti: gaji, promosi, keselamatan kerja dan keamanan, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan dan sifat pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja.

### Analisis pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

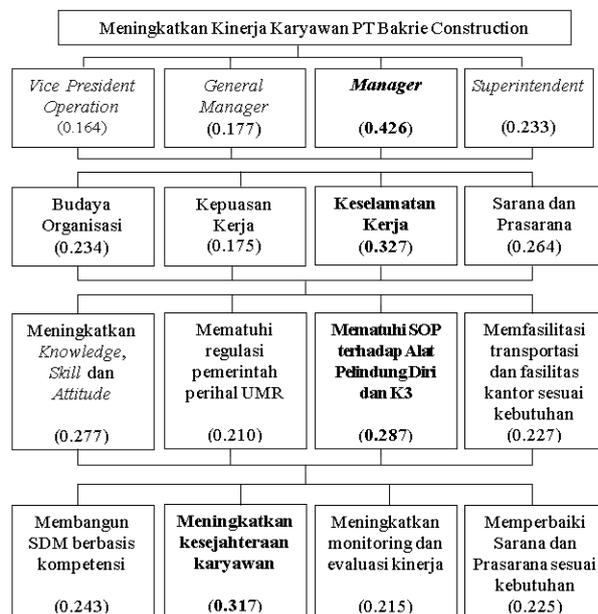
Keselamatan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa keselamatan kerja karyawan sangat penting terhadap kinerja karyawan dan menjadi perhatian bagi perusahaan agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan oleh karyawan pada saat bekerja di tempat kerja. Untuk meningkatkan kinerja karyawannya PT Bakrie Construction telah berusaha memenuhi kebutuhan keselamatan kerja bagi karyawannya, baik peralatan kerja maupun prosedur kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kaynak, *et al*. (2016) yang menyimpulkan bahwa secara parsial variabel keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Analisis Hasil Pengolahan AHP

Dalam menentukan strategi prioritas dilakukan penilaian tingkat kepentingan relatif masing-masing elemen dalam struktur hierarki dengan menggunakan kuesioner yang disebar ke beberapa responden yang dianggap sebagai pakar. Responden terdiri dari 8 (delapan) orang pakar, yaitu 5 (lima) orang pakar SDM dan pengambil kebijakan di PT Bakrie Construction 2 (dua) orang pakar dari perusahaan swasta lain dan 1 (satu) orang pakar SDM dari Institut Pertanian Bogor.

Masing-masing elemen dibandingkan secara berpasangan pada satu tingkat di atasnya berdasarkan pada skala dasar penilaian tingkat kepentingan. Dalam matriks pendapat individu rasio konsistensinya tidak lebih dari 0.1. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan *Software Expert Choice II*, dan analisis vertikal dilakukan pada hasil tersebut untuk memperoleh hasil prioritas dari masing-masing level hierarki dalam rangka

meningkatkan kinerja karyawan PT Bakrie Construction. Struktur hierarki penelitian beserta skoranya dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4 Hasil pengolahan prioritas peningkatan kinerja karyawan PT Bakrie Construction

Hasil analisis vertikal berdasarkan prioritas dapat dijelaskan sebagai berikut. Fokus utama penelitian ini adalah meningkatkan kinerja karyawan PT Bakrie Construction. Dalam menentukan fokus ini maka aktor prioritas yang berperan adalah seorang *manager* yang dapat membuat keputusan dan kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Bakrie Construction adalah faktor keselamatan kerja. Menurut Mangkunegara (2013) bahwa keselamatan kerja menunjukkan kondisi yang aman atau selamat dari penderitaan, kerusakan atau kerugiandi tempat kerja. Menurut pendapat Qurbani, *et al* (2018) yang menyimpulkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja berkontribusi terhadap kinerja karyawan, karena lingkungan kerja fisik yang menjadi perhatian utama dari keselamatan dan kesehatan kerja dapat berpengaruh terhadap hasil kerja manusia.

Tujuan utama yang dilakukan oleh seorang *manager* dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah memberikan instruksi kepada karyawan untuk mematuhi standar operasional prosedur terhadap alat pelindung diri dan K3. Dalam mencapai tujuan utama tersebut maka dilakukan strategi

meningkatkan kesejahteraan karyawan. Dengan meningkatkan kesejahteraan karyawannya maka mendorong karyawan untuk lebih berhati-hati dalam menjalankan aktivitas di lokasi kerja, sehingga dengan adanya perasaan nyaman dan aman dalam bekerja dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat disimpulkan bahwa (1) budaya organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan tetapi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Ini dapat diartikan bahwa dengan adanya budaya organisasi yang baik maka akan menimbulkan kepuasan pada karyawan dimanalah satu kepuasan yang di miliki oleh PT Bakrie *Construction* adalah merasa tidak ada konflik antara pimpinan atau bawahan maupun dengan lingkungan pekerjaan karena adanya tingkat budaya organisasi yang sudah di tanamkan oleh perusahaan kepada karyawan, sehingga apabila tingkat kepuasan kerja terpenuhi maka kinerja karyawan pun akan tercapai, (2) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimana dapat diartikan bahwa dengan adanya kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan PT Bakrie *Construction* maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan secara otomatis kinerja akan baik, (3) keselamatan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa keselamatan kerja karyawan sangat penting terhadap kinerja karyawan dan menjadi perhatian bagi perusahaan agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan oleh karyawan pada saat bekerja di tempat kerja, (4) kepuasan kerja dan keselamatan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi untuk budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja (5) Untuk alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh PT Bakrie *Construction* dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan prioritas meningkatkan kesejahteraan karyawannya, kemudian membangun SDM berbasis kompetensi, memperbaiki sarana dan prasarana sesuai kebutuhan dan meningkatkan

monitoring dan evaluasi kinerja.

Berdasarkan hal tersebut diatas maka beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh PT Bakrie *Construction* adalah :

- a. Selain memperhatikan faktor keselamatan kerja dalam mencapai peningkatan kinerja, pimpinan juga perlu memperhatikan faktor sarana dan prasarana karena untuk menjamin kondisi kerja yang aman dan nyaman bagi karyawannya dalam menjalankan aktivitas di lingkungan kerja dibutuhkan sarana dan prasarana yang sesuai dengan kondisi pekerjaan.
- b. Pimpinan juga rutin secara berkala mengadakan pelatihan bagi karyawannya terutama di bidang keselamatan kerja maupun pengoperasian peralatan sehingga dapat meningkatkan kompetensi karyawannya
- c. Pimpinan juga perlu melakukan monitoring terhadap target kerja karyawan dan mengevaluasi serta mengembangkan sistem penilaian kinerja.

Penelitian ini memiliki keterbatasan seperti halnya semua penelitian yang lain. Peneliti hanya memberikan batasan tentang permasalahan pada pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan serta bagaimana strategi peningkatan kinerja karyawan di PT Bakrie *Construction*.

Beberapa saran yang bermanfaat bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya: (1) Perusahaan perlu untuk terus menjaga dan memelihara budaya organisasi agar dapat mencapai kepuasan kerja karyawan dimasa yang akan datang. Selain itu walaupun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawannya, tetapi dalam jangka panjang akan berpengaruh juga pada kinerja karyawannya. (2) Perusahaan perlu benar-benar memperhatikan faktor keselamatan kerja dan mengikutisemua peraturan keselamatan kerja yang telah di tetapkan oleh Pemerintah sehingga keselamatan karyawan lebih terjamin dan karyawan merasa aman dan nyaman dalam melakukan proses pekerjaan. (3) Bagi penelitian lanjutan, disarankan meninjau dari variabel-variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tidak terbatas oleh struktur yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahamed M, Mahmood R. (2015). Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction : A Study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh. *European Journal of Business and Management*. 7(10), 160 – 174.
- Amir MF. (2015). *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan Konsep dan Penilaian Kinerja di Perusahaan*. Jakarta : Mitra Wacana Merdeka.
- Azar M, Shafighi AA. (2013). The Effect of Work Motivation on Employees's Job Performance (Case Study : Employees of Isfahan Islamic Revolution Housing Foundation). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 3(9), 432-445.
- ChinWW.(1998).*The partial least squares approach for structural equation modeling. in G. A. Marcoulides(Ed.),Modern methodsforbusinessresearch*. London: LawrenceErlbaumAssociates
- Cooper D, Scindler PS. (2006). *Business Research Methods*, 9th ed. New York : McGraw-hill.
- Dirisu J, Worlu R, Osibanjo A, Salau O, Borishade T, Meninwa S, Atolagbe T. (2018). An integrated dataset on organisational culture, job satisfaction an performance in the hospitality industry. Elsevier : *Data in Brief*, 19, 317-321. doi:10.1016/j.dib.2018.04.137.
- Ehtesham MUI, Tahir M, Shaki AM.(2011). Relationship Between Organizational Culture and Performance Management Practices, A Case of University in Pakistan. *Journal of Competitiveness*.4(18), 78-86.
- Fernandez-Muniz B, Montes-Peon J M Vazquez-OrdasCJ.(2009). Relation between occupational safetymanagement and firm performance.*Safety Science*.47(7), 980-991
- Goyal R, Goyal D. (2014). The Impact of Organizational Culture and Climate on Employee Job Satisfaction – A Case Study of A.T.C. *International Journal of Business Quantitative Economics and Applied Management Research*.1(5), 89-104.
- Hair JF, Black WC, Babin BJ, Anderson RE, Tatham RL. (2006). *Multivariate Data Analysis*, New Jersey : Person.
- Judge TA, Thoresen CJ, Bono JE, Patton GK. (2001). The JobSatisfaction-Job Performance Relationship: AQualitative and Quantitative Review.*PsychologicalBulletin*, 127(3), 376-407.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Edisi I, Cetakan Keempat. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kaynak R, Toklu AT, Elci M, Toklu TI. (2016). Effects of Occupational Health and Safety Practises on Organizational Commitment, Work Alienation, and Job Performance : Using the PLS-SEM Approach. *International Journal of Business and Management*. 11(5),146-166.
- Khan AH, Nawaz MM, Aleem M, Hamed W. (2012). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*. 6(7), 2697 – 2705).
- Kumar M. S., Goud, B. R., & Joseph, B. (2014). A study ofoccupational health and safety measures in the LaundryDepartment of a private tertiary care teaching hospital,Bengaluru. *Indian Journal Occupational EnvironmentalMedicine* 18(1), 13-20.
- Lok P, Crawford J. (2004). Antecedents of organizational commitment and the mediating role of jobsatisfaction.*Journal of Managerial Psychology*.16(8), 594-613).

- Luthans F. (2006). *Perilaku Organisasi*. (Alih Bahasa V.A. Yuwono,dkk). Ed. Bahasa Indonesia, Yogyakarta : ANDI
- Ma'arif MS, Tanjung H. (2003). *Teknik-Teknik Kuantitatif untuk Manajemen*. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Mangkunegara AP. (2013). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Marimin. (2017). *Sistem Pendukung Pengambilan Keputusan dan Sistem Pakar*. Bogor : IPB Press.
- Mihiravi DP, Parera GDN. (2016). Impact of Occupational Safety and Health Practices on Job Satisfaction : A Study in Selected Large Apparel Firms in Colombo District. *3rd International HRM Conference*, 3(1), 169-176.
- Neuman WL. (2000). *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approaches*, 4<sup>th</sup>edition, Boston : Allyn & Bacon.
- PT Bakrie Construction. (2016). *Company Profile Bakrie Construction*, Jakarta : PT Bakrie Construction.
- Qazi S, Kaur T. (2017). Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction among the University Faculty Members – An Empirical Study. *International Journal of Business and Social Science*. 8(3), 171-178.
- Qurbani D, Selviyana U. (2018). Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Kinerja Karyawan pada PT Trakindo Utama Cabang BSD. *Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma*.1(3), 110-129.
- Robbins SP. (2003). *Perilaku Organisasi*, Jilid 2. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins SP. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Prehallindo.
- Robbins SP, Judge TA. (2016). *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta : Salemba Empat.
- Sembe F, Ayuo A. (2017). Effect of Selected Occupational Health and Safety Management Practices on Job Satisfaction of Employees in University Campuses in Nakuru Town, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 5(5), 70-77.
- Sempame M, Rieger HS, Roodt G. (2003). Job satisfaction in relation to organizational culture. *SA Journal of Industrial Psychology*. 28(2), 23-30.
- Shahzadi I, Javed A, Pirzada SS, Nasreen S, Khanam F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*. 6(23), 159-167.
- Shakeel S, Lodhi S. (2015). Impact of Training and Development on Employee Performance: A Case of Banking Sector of Pakistan. *Journal of Resources Development and Management*. 14, 22-29.
- Stone H, Sidel JL, Bloomquist J. (2008). *Quantitative Descriptive Analysis. Descriptive Sensory Analysis in Practice*. San Diego : Elsevier Academic Press.
- Syauta JH, Troena EA, Setiawan M, Solimun. (2012). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention*. 1(1), 69-76.