

**PENGARUH REKRUTMEN, PELATIHAN KERJA,  
KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK  
SUMSEL BABEL CABANG PALEMBANG**

**Iwan Hermawan**

**92220042**



**TESIS**

**Untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang Ilmu Manajemen pada Universitas  
Muhammadiyah Palembang**

**Dengan wibawa Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang Dipertahankan pada  
tanggal 10 September 2022 Di Universitas Muhammadiyah Palembang**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

**2022**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH REKRUTMEN, PELATIHAN KERJA, KOMPENSASI DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
BANK SUMSEL BABEL CABANG PALEMBANG**

**TESIS**

**NAMA : Iwan Hermawan**

**NIM : 92220042**

**Telah Dipertahankan Di Hadapan Dewan Penguji Tesis  
Pada Tanggal 10 September 2022**

**Ketua**



**Dr. M. Idris, S.E., M.Si.  
NIDN/NBM: 0213106001/786010**

**Sekretaris**



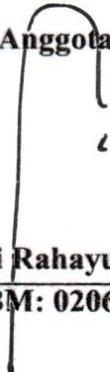
**Dr. Choiriyah, S.E., M.Si  
NIDN/NBM: 0211116203/859193**

**Anggota I**



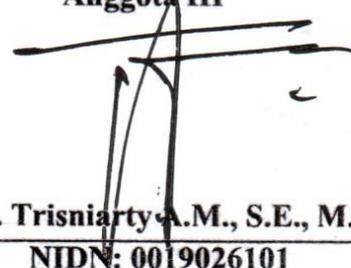
**Prof. Dr. Fatimah, S.E., M.Si.  
NIDN/NBM: 0205026201/859197**

**Anggota II**



**Dr. Sri Rahayu, S.E., M.M.  
NIDN/NBM: 0206016702/790999**

**Anggota III**



**Dr. Trisniarty A.M., S.E., M.M  
NIDN: 0019026101**

**PENGARUH REKRUTMEN, PELATIHAN KERJA, KOMPENSASI DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
BANK SUMSEL BABEL CABANG PALEMBANG**

**TESIS**

**NAMA : Iwan Hermawan**

**NIM : 92220042**

**Disetujui Untuk Disampaikan Kepada Panitia Penguji**

**Pada Tanggal 7 September 2022**

**Pembimbing 1**



**Dr. M. Idris, S.E., M.Si.**  
**NIDN/NBM: 0213106001/786010**

**Pembimbing 2**



**Dr. Choiriyah, S.E., M.Si.**  
**NIDN/NBM: 0211116203/859193**

**Mengetahui  
Ketua Program Studi**



**Dr. Choiriyah, SE., M.Si**  
**NIDN/NBM: 0211116203/859193**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

**Nama** : Iwan Hermawan  
**NIM** : 92220042  
**Program Studi** : Manajemen  
**Konsentrasi** : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister Pendidikan baik di Universitas Muhammadiyah Palembang maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Palembang,  
Yang membuat pernyataan,



Iwan Hermawan  
92220042

**THE EFFECT OF RECRUITMENT, JOB TRAINING, COMPENSATION AND  
ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF BANK SUMSEL  
BABEL PALEMBANG BRANCH**

**IWAN HERMAWAN**

Iwan Hermawan. 2022. Effect of Recruitment, Job Training, Compensation and Organizational Culture on Employee Performance of Bank Sumsel Babel Palembang Branch. Thesis. Study program Management, Postgraduate Program, University of Muhammadiyah Palembang. Supervisor: (I) Dr. M. Idris, S.E., M.M, (II) Dr. Choiriyah, S.E., M.Sc.

**Abstract**

The purpose this study to determine the effect of recruitment, job training, compensation and organizational culture on employee performance of Bank Sumsel Babel Palembang branch. In this research, using associative research method with a population of 102 employees, the sampling technique is random sampling using the Issac and Michael formulas obtained by 74 employee respondents. The analysis technique uses the Instrument Test with Validity and Reliable Test, Classical Assumption Test and Multiple Linear Regression with the help of the SPSS 25 program. Based on the results of the study known that Recruitment has no significant effect on Employee Performance, Training, Compensation and Organizational Culture have a significant effect on Employee Performance partially while the variables Recruitment, Job Training, Compensation and Organizational Culture can explain the dependent variable.

**Keywords: Recruitment, Job Training, Compensation, Organizational Culture, Multiple Linear Regression**

**PENGARUH REKRUTMEN, PELATIHAN KERJA, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK SUMSEL BABEL CABANG PALEMBANG**

**IWAN HERMAWAN**

Iwan Hermawan. 2022. Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang. Tesis. Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Palembang. Pembimbing: (I) Dr. M. Idris, S.E., M.M, (II) Dr. Choiriyah, S.E., M.Si.

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel cabang Palembang. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian Asosiatif yang menggunakan populasi sebanyak 102 Karyawan, teknik sampel yaitu *random sampling* menggunakan rumus Issac dan Michael yang diperoleh 74 responden karyawan. Teknik analisis menggunakan Uji Instrumen yaitu Uji Validitas dan Reliabel Uji Asumsi Klasik dan Regresi Linear Berganda dengan bantuan program SPSS 25. Berdasarkan hasil penelitian diketahui Rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Pelatihan, Kompensasi dan Budaya Organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial sedangkan secara bersama-sama variabel Rekrutmen, Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi mampu menjelaskan variabel dependen.

**Kata Kunci: Rekrutmen, Pelatihan Kerja, Kompensasi, Budaya Organisasi, Regresi Linear Berganda**

## **PRAKATA**

*Assalamualaikum, Warrahmatullahi Wabarrakatuh*

Dengan puji syukur kehadirat Allah SWT. Atas rahmat dan karunia-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan proposal tesis yang berjudul **Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.**

Penulis menyadari bahwa masih ada kekurangan dalam menyusun tesis, dikarenakan terbatasnya pengalaman penulis oleh karena itu penulis sangat menghargai kritik dan saran yang diberikan oleh semua pihak. dan jika penelitian ini pada akhirnya bisa diselesaikan dengan baik tentulah karena bantuan dan dukungan dari banyak pihak terkait. Untuk itu, penulis sampaikan rasa terimakasih kepada pihak yang telah membantu, diantaranya :

1. Dr. Abid Djazuli, S.E., M.M. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Dr. Sri Rahayu, S.E., M.M. Selaku pembimbing dan Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Dr. Choiriyah , S.E., M.Si. Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palembang dan juga selaku Pembimbing II, dengan masukan dan memotivasi penulis.
4. Dr. M. Idris, S.E., M.Si. Selaku pembimbing I, dengan masukan dan memotivasi penulis
5. Prof. Dr. Fatimah, S.E., M.M. Selaku penguji, terima kasih atas arahan dan bimbingannya.

6. Dr. Trisniarty A.M., S.E., M.M. Selaku penguji, terima kasih atas arahan dan bimbingannya.
7. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Manajemen, atas ilmunya yang penulis terima.
8. Bapak dan Ibu staf dan karyawan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palembang.
9. Rekan-rekan mahasiswa/mahasiswi Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang yang merupakan tempat untuk saling bertukar pikiran dan berbagi Informasi.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis ucapkan satu persatu, terima kasih atas bantuan dan dukungannya .

Akhir kata, penulis berharap semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada peneliti khususnya, dan bagi pembaca pada umumnya. Dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik.

Palembang, September 2022  
Penulis,

Iwan Hermawan

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

“Hiduplah seakan-akan kamu akan mati hari esok dan belajarlh seolah kamu akan hidup selamanya”.

-Mahatma Gandhi

“Tidak ada ujian yang tidak bisa diselesaikan. Tidak ada kesulitan yang melebihi batas kesanggupan. Karena Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kadar kesanggupannya”.

-QS Al-Baqarah: 286

Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan”.

-QS Al Insyirah 5-6

### **PERSEMBAHAN**

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

1. Mama dan Papa Tercinta Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada Mama dan Papa yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, dan cinta kasih yang tiada terhingga yang tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata cinta dalam kata persembahan.
2. Istriku dan anak-anakku tercinta yang membuat diri ini tegar dan semangat.
3. Bapak Idris dan Ibu Choiriyah, selaku dosen pembimbing tesis saya, terima kasih sudah membantu selama ini, sudah dinasehati, sudah diajari, dan mengarahkan saya sampai tesis ini selesai.
4. Terimakasih untuk Teman teman angkatan 30 Prodi Magister Manajemen PPS Universitas Muhamdiyah Palembang yang saling mendukung, saling memberikan semangat dan Motivasi sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

## DAFTAR ISI

### COVER

<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>vii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>A. Latar Belakang Penelitian.....</b>	<b>1</b>
<b>B. Rumusan Masalah .....</b>	<b>10</b>
<b>C. Tujuan Penelitian.....</b>	<b>11</b>
<b>D. Kegunaan dan Manfaat Penelitian.....</b>	<b>12</b>
<b>BAB II .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>KAJIAN PUTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>Error!</b>
Bookmark not defined.	
<b>A. Kajian Pustaka .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Kinerja Karyawan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Rekrutmen .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3. Pelatihan Kerja .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

4. Kompensasi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5. Budaya organisasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>B. Kerangka Pemikiran .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>C. Hipotesis Penelitian.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB III.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>A. Objek Penelitian.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>B. Model Penelitian .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>C. Operasional Variabel.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>D. Populasi dan Sampel.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Populasi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Sampel.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>E. Metode, Instrumen Pengumpulan Data dan jenis Data yang digunakan. ....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Metode Pengumpulan Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>F. Metode Pengujian Data .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Uji Validitas.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Uji Reliabilitas.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>G. Rancangan Analisis Data .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Teknik Analisis Deskriptif .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Analisis Regresi Linear Berganda .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3. Uji Hipotesis.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB IV .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>A. Hasil Penelitian .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Sejarah Bank Sumsel Babel.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Analisis Deskriptif.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

3. Uji Instrumen.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4. Distribusi Jawaban Responden.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5. Uji Asumsi Klasik .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
6. Analisis Regresi Linear Berganda .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
7. Hasil Pengujian Hipotesis.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>B. Pembahasan.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB V.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>A. Simpulan .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>B. Rekomendasi .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>KUESIONER PENELITIAN.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel I. 1 ROA (Return On Asset) .....	3		
Tabel III. 1			
Operasional Variabel.....	Error!		
Bookmark not defined.			
Tabel III. 2 Jumlah Sampel dan Issac Michael .	Error! Bookmark not defined.		
Tabel III. 3 Instrumen Skala Likert .....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel III. 4 Nilai Croncbach's Alpha .....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel	IV.1 Statistik	Deskripsi	Variabel
Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel IV. 2 Karakteristik Jenis Kelamin .....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel IV. 3 Karakteristik berdasarkan usia.....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel IV. 4 Karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir	Error! Bookmark not defined.		
not defined.			
Tabel IV. 5 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	Error! Bookmark not defined.		
not defined.			
Tabel IV. 6 Uji Validitas Variabel Rekrutmen .	Error! Bookmark not defined.		
Tabel IV. 7 Uji Validitas Variabel Pelatihan.....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel IV. 8 Uji Validitas Kompensasi .....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel IV. 9 Uji Validitas Budaya organisasi .....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel IV. 10 Uji Reliabilitas .....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel IV. 11 Deskripsi Variabel Kinerja (Y).....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel IV. 12 Deskripsi Variabel Rekrutmen (X1)	Error!	Bookmark	not defined.
Tabel IV. 13 Deskripsi Variabel Pelatihan (X2)	Error!	Bookmark	not defined.
Tabel IV. 14 Deskripsi Variabel Kompensasi (X3)	Error!	Bookmark	not defined.
Tabel IV. 15 Deskripsi Variabel Budaya organisasi (X4)	Error!	Bookmark	not defined.
Tabel IV. 16 Uji Normalitas .....	Error! Bookmark not defined.		
Tabel IV. 17 Uji Multikolinieritas .....	Error! Bookmark not defined.		

**Tabel IV. 18 Uji Heterokedastisitas..... Error! Bookmark not defined.**  
**Tabel IV. 19 Uji Regresi Linear Berganda ..... Error! Bookmark not defined.**  
**Tabel IV. 20 Uji ANOVA..... Error! Bookmark not defined.**  
**Tabel IV. 21 Hipotesis Uji t ..... Error! Bookmark not defined.**  
**Tabel IV. 22 Hasil Uji Koefisien  $R^2$  ..... Error! Bookmark not defined.**

#### **DAFTAR GAMBAR**

**Gambar II. 1 Kerangka Pemikiran ..... Error! Bookmark not defined.**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu faktor yang sangat mempengaruhi perusahaan disamping tersedianya modal. Sehingga sumber daya manusia yang ada harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi Perusahaan. Menurut pendapat Handoko (2015: 18) sumber daya manusia menjadi kajian utama dalam perusahaan agar dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan, sumber daya manusia atau karyawan disuatu perusahaan mempunyai harkat dan martabat yang harus dihargai karena mempunyai keterampilan, kemampuan dan dapat berpikir secara rasional.

Permasalahan dalam sumber daya alam bisa ditinjau melalui dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas berbicara tentang seberapa banyak jumlah sumber daya manusia yang ada, sedangkan kualitas berkaitan dengan mutu dan kemampuan karyawan baik dalam kemampuan fisik maupun non fisik. Kualitas karyawan menjadi faktor penting karena menjadi akselerasi yang dilakukan oleh perusahaan (Notoatmodjo, 2015: 3).

Keberhasilan dalam suatu perusahaan ditentukan oleh kualitas karyawan yang bekerja, kondisi perekonomian yang tidak menentu menuntut kemampuan karyawan untuk dapat menganalisis perkembangan dan permasalahan yang ada baik dalam internal maupun eksternal perusahaan, sehingga penilaian kinerja menjadi kebutuhan penting untuk mengukur sejauh mana kemajuan dan

perkembangan perusahaan. Kinerja karyawan menjadi faktor yang penting sebagai wujud perilaku kerja individu sebagai prestasi kerja yang mempunyai peranan dalam perusahaan pada periode tertentu, sehingga karyawan juga menjadi faktor penentu keberhasilan serta eksistensi perusahaan. Menurut Handoko (2017: 12) kinerja sebagai proses perusahaan dalam mengevaluasi dan menilai prestasi kerja yang didapatkan oleh karyawan. Kemampuan kinerja dapat dilihat dengan melihat penyelesaian tugasnya dengan baik dan tanggung jawab, sedangkan menurut Sedarmayanti (2017: 286) yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerjasama dan Inisiatif. Menurut Wahyuni (2015: 32) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi rekrutmen, pelatihan kerja sedangkan menurut Mangkunegara (2017: 44) kompensasi dan Budaya organisasi.

Berdasarkan survey awal yang penulis lakukan ditemukan hasil ROA (*return on asset*) bank Sumsel Babel dari 2017 sampai dengan 2021 mengindikasikan kondisi kinerja yang kurang baik. Adapun ketidakstabilan pencapaian keuntungan Bank Sumsel Babel cabang Palembang dari tahun ketahun menunjukkan kinerja karyawan yang terganggu, rasio *return on asset* (ROA) memberikan gambaran efektifitas manajemen dalam menghasilkan laba dari yang diinvestasikan dan kredit yang disalurkan kepada masyarakat yang membutuhkan. Berikut ini data ROA (*return on asset*) Bank Sumsel Babel cabang Palembang selama 5 tahun terakhir.

**Tabel I. 1**  
**ROA (Return On Asset)**

Tahun	ROA
2017	2,09 %
2018	2,22 %
2019	2,14 %
2020	2,14 %
2021	2,02 %

Sumber: PT Bank Sumsel Babel (2021)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan kinerja Bank Sumsel Babel mengalami stagnan dan diakhir tahun 2021 mengalami penurunan. Hasil ini dapat menggambarkan kinerja karyawan Bank Sumsel Babel selama lima tahun terakhir. Rasio *Return On Asset* (ROA) mengalami penurunan. Hal ini dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti tingkat suku bunga dan inflasi sedangkan dari sisi internal dapat dipengaruhi oleh pimpinan yang memberikan tugas kepada karyawannya tidak sesuai dengan kemampuan, sehingga karyawan tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan waktu yang telah ditentukan sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak maksimal. Menurut Priansa (2016: 285) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan Bank Sumsel Babel. Akan tetapi dalam penelitian ini penulis hanya menggunakan faktor Rekrutmen, Pelatihan, Kompensasi dan Budaya organisasi untuk mengukur kinerja karyawan Bank Sumsel Babel karena variabel tersebut salah satu permasalahan yang penting untuk dicari solusinya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Persaingan yang semakin kompetitif membuat perusahaan berupaya melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia baik untuk karyawan maupun instruktur. Karyawan mempunyai peran sebagai perencana, pelaksana dan pengendali yang berperan aktif dalam mewujudkan tujuan dari

perusahaan. Pengelolaan SDM merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya melakukan rekrutmen. Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk menjadi karyawan pada perusahaan tertentu atau sebagian aktivitas mencari dan memikat tenaga kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diidentifikasi dalam perencanaan karyawan (Sunyoto. 2015: 93).

Dalam mendukung kinerja karyawan, terlebih dahulu melakukan rekrutmen. Mathis (2017: 112) berpendapat bahwa rekrutmen suatu proses atau tindakan yang dilakukan perusahaan untuk memiliki tambahan karyawan melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi dalam penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan dan orientasi tenaga kerja. Setelah melakukan rekrutmen untuk memperoleh karyawan yang mempunyai kualitas maka akan menghasilkan sejumlah pelamar yang disaring melalui proses seleksi. Bank Sumsel Babel merupakan salah satu Bank Daerah yang paling berkembang di Indonesia. Dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja yang sudah ada maka dibutuhkannya sumber daya manusia yang bertanggung jawab, berdedikasi dan mempunyai integritas yang tinggi. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.

Selain melakukan rekrutmen, perusahaan biasanya melakukan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Sibarani (2016: 14) pelatihan sebuah proses belajar mengajar terhadap pengetahuan dan keterampilan dan

mampu menerima bentuk tanggung jawab dengan baik sesuai dengan standar perusahaan. Secara umum pelatihan bagian dari pendidikan yang menggambarkan suatu proses dalam pengembangan perusahaan maupun masyarakat. Menurut Ardana (2018: 5) manajemen sumber daya manusia suatu proses pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Rasio keuntungan bank akan meningkat apabila karyawan dari sebuah bank mendapatkan pendidikan yang merata serta adanya peningkatan pelatihan sehingga akan membantu peningkatan aktivitas dan produktivitas karyawan.

Penjelasan ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hadjri dan Perizade (2018), Fikri (2020) dan Husin dkk (2021) menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai probabilitas 0.0000 lebih kecil dari  $\alpha$  5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.

Selain rekrutmen dan pelatihan. Kompensasi merupakan faktor ketiga yang diteliti penulis untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan Bank Sumsel Babel. Kompensasi merupakan sesuatu yang didapatkan oleh karyawan sebagai imbal jasa atas kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Perusahaan akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan karyawan jika karyawan tersebut mampu memberikan kontribusi yang nyata melalui pekerjaan yang dilakukan (Rivai, 2016: 384). Pemberian kompensasi dilakukan oleh fungsi

manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pemberian penghargaan individual atas capaian yang telah didapatkan oleh karyawan. Kompensasi menjadi sebuah motif bagi karyawan untuk bekerja secara optimal, karyawan yang merasa puas atas kompensasi yang diberikan akan bekerja lebih semangat dalam membantu tujuan perusahaan. Hal ini didasari karyawan merasa dihargai dengan kemampuan, keterampilan dan potensi yang dimilikinya.

Menurut Hasibuan (2016: 118) kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang didapatkan karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada karyawan. Akan tetapi fenomena yang terjadi di Bank Sumsel Babel, karyawan belum mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan. Kompensasi seharusnya lebih diperhatikan dan diperhitungkan, karena kompensasi berpengaruh terhadap kinerja yang diberikan karyawan pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan bentuk apresiasi yang penting bagi karyawan, besar kecilnya kompensasi yang diberikan perusahaan menjadi tolak ukur atau nilai karya bagi karyawan sehingga akan mempengaruhi kinerja.

Penjelasan di atas didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Manurung dan Tanjung (2021) yang mengatakan kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan probabilitas 0.0022 lebih kecil dari  $\alpha$  5%, sehingga dapat disimpulkan pemberian kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab akan mempengaruhi kinerja karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.

Rekrutmen, program pelatihan yang dilakukan perusahaan, kompensasi yang diberikan dan variabel keempat yaitu Budaya organisasi merupakan faktor terakhir yang dimasukan penulis dalam penelitian ini. Budaya organisasi diduga mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan suatu sistem pengertian bersama atau kebiasaan-kebiasaan yang berlaku antar karyawan. Kebiasaan sehari-hari ini dapat dilihat dari kerja keras, kekompakan antar karyawan atau kebersamaan dan kedisiplinan. Tidak adanya kerjasama antar karyawan dan kurangnya kesadaran karyawan untuk menjalankan tugas dan saling membantu antar karyawan dapat menyebabkan permasalahan dalam Budaya organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2015: 554) Budaya organisasi suatu sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dilakukan bersama-sama dalam suatu perusahaan yang menjadi pedoman untuk membedakan atau mempunyai ciri khas perusahaan dengan perusahaan yang lain. Perusahaan harus menciptakan Budaya organisasi yang baik, baik buruknya suatu Budaya organisasi akan berhubungan dengan tingkat keberhasilan yang didapatkan perusahaan.

Setiap perusahaan mempunyai budaya masing-masing. Budaya organisasi suatu gaya hidup atau cara hidup suatu perusahaan yang merupakan cerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang dianut oleh semua karyawan. Hal ini menjadi suatu pembeda antara perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya. Budaya organisasi ada yang sesuai dan ada juga yang tidak sesuai dengan karyawan sehingga membutuhkan waktu untuk beradaptasi (Ernawan, 2017: 74). Budaya organisasi harus diperhatikan dengan sungguh-sungguh

karena mempunyai peranan yang sangat penting untuk mendorong orientasi karyawan terhadap konsumen (nasabah) yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan

Tintami (2015), Arianty (2015) dan Syah et.al (2017) dalam penelitiannya telah membuktikan bahwa Budaya organisasi mampu memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai probabilitas 0.025 lebih kecil dari  $\alpha$  5%. Sehingga dapat disimpulkan Budaya organisasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang. Setelah adanya rekrutmen, upaya pelatihan yang diadakan perusahaan dan pemberian kompensasi untuk memberikan semangat yang lebih, dibutuhkannya juga Budaya organisasi dalam perusahaan. Hal ini untuk menciptakan rasa kekeluargaan dan menghadirkan kesadaran dari karyawan untuk saling membantu antar karyawan agar dapat menyelesaikan tugas yang diberikan atasan selesai tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Fenomena yang terjadi yaitu kegiatan rekrutmen terkadang masih menggunakan metode internal atau rekomendasi karyawan dengan harapan karyawan sudah mengenal calon karyawan yang mempunyai profesi dan potensi untuk melakukan pekerjaan yang sama. Namun, pada kenyataannya banyak perusahaan yang lebih berkembang dengan melakukan metode perkrutan eksternal. Sumber daya manusia harus ditarik, dipilih dan digunakan secara efektif. Mereka harus dibina untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan untuk berkontribusi pada keberadaan perusahaan.

Fenomena yang terjadi dalam pelaksanaan program pelatihan di Bank Sumsel Babel Cabang Palembang para karyawan didalam perusahaan belum memperoleh kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan. Peserta yang mengikuti pelatihan cenderung peserta yang sama. Hal ini mengakibatkan peningkatan kinerja yang tidak merata atau dengan kata lain karyawan yang tidak diberikan kesempatan untuk mengikuti program pelatihan tidak dapat meningkatkan kinerja atau keunggulan mereka dalam bidang pekerjaan yang mereka lakukan.

Kompensasi yang diberikan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang sudah cukup baik akan tetapi ada beberapa bagian karyawan yang tidak merasakan kompensasi misalnya kompensasi yang didapatkan oleh back-office tidak didapatkan oleh bagian teller. Padahal secara kinerja semua karyawan melakukan pekerjaan dan mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan. Maka dibutuhkannya perhatian lebih khusus agar pemberian kompensasi dapat memenuhi unsur keadilan. Kompensasi yang diterima karyawan Bank Sumsel Babel berupa bonus, insentif, asuransi Kesehatan, pensiun dan pesangon. Padahal kompensasi bisa dalam bentuk finansial maupun non finansial. Sehingga karyawan berhak mendapatkan kompensasi baik berupa finansial maupun non-finansial.

Adapun fenomena Budaya organisasi ada yang tidak sesuai dengan anggota atau karyawan baru yang tidak sesuai dengan Budaya organisasi yang ada di Bank Sumsel Babel Cabang Palembang, kurangnya sosialisasi dan pembinaan sehubungan dengan budaya yang ada menjadikan budaya belum

se penuhnya didukung dan dijalankan oleh karyawan sehingga karyawan baru dibutuhkan adaptasi agar dapat berkontribusi secara nyata untuk meningkatkan profitabilitas Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.

Sejalan dengan uraian di atas, Bank Sumsel Babel Cabang Palembang bergerak pada bidang perbankan yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang mempunyai peran penting dalam perekonomian di Indonesia khususnya di bidang perbankan yang terus menerus melakukan rekrutmen, pelatihan, kompensasi dan Budaya organisasi untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan agar dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sasaran yang pada akhirnya akan meningkatkan profitabilitas Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.

Berdasarkan dari uraian di atas, penulis tertarik untuk melihat lebih jauh lagi pengaruh variabel yang dimasukkan dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, Kompensasi dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan pada sub bab sebelumnya diperoleh informasi tentang permasalahan yang ditemukan pada PT Bank Sumsel Babel Cabang Palembang sehingga diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Rekrutmen, Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang?
2. Apakah Rekrutmen berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang?
3. Apakah Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang?
4. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang?
5. Apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.
3. Untuk mengetahui Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.

4. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.
5. Untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel Cabang Palembang.

#### **D. Kegunaan dan Manfaat Penelitian**

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya sebagai berikut:

- 1 Aspek teoritis, dapat menambah dan memperluas pengetahuan dalam ruang lingkup manajemen, terutama yang berhubungan dengan masalah masalah Rekrutmen, Program Pelatihan, Kompensasi dan Budaya organisasi serta Kinerja Karyawan.
- 2 Aspek praktis, untuk perusahaan dalam memberikan sumbangan pemikiran dan informasi untuk mendapatkan solusi dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan Kinerja Karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, 2021, Rekrutmen, Karakteristik Individual dan Komitmen Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan, Vol. 5, No. 2, hlm. 272-279
- Adrian, 2021, The Influencer of Organizational Culture and Communication on Employee Performance on Bank Tabungan Negara, Vol. 5, No. 2, hlm. 161-179
- Aisyah Nurul, 2018, Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Maya Internasional, Tbk. JESYA. Vol.1, No. 2
- Bahrial, Luis M, Fakhry Z, 2021, Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi terhadap kinerja karyawan KPU Kabupaten Banyuasin: Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPro), Vol 2. No 2
- Cahyani, Herawati dan Septyarini, 2021, Pengaruh Budaya organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi D.I Yogyakarta. Jurnal Manajemen dan Sains, 6 (1).
- Dunggio Swastiani, 2020, Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Camat Dunginfi Kota Gorontalo. Volume VII, Nomor 1
- Efendi, 2021, Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Pengalaman Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan, Vol. 3, No. 1, hlm. 99-109
- Fauzan, Sunu, 2017, Benarkan kompetensi dan Budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Jurnal manajemen dan Pemasaran aJasa. Vol.10, No.2
- Fenezha, 2018, Pengaruh Rekrutmen, Kriteria Seleksi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI, Vol. 6, No. 4, hlm. 3483-3492
- Ferin Kiki Farida, 2020, The Effect of Training, Work motivation and Organizational Culture on Employee Performance, Vol. 7, No. 9, hlm. 344-353
- Fibriany Firstanty Wahyuhening, 2019, Evaluasi Hasil Pelatihan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Bukupoin). Jurnal Ecodemica, Vol. 3 No, 2
- Fitria, 2017, Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Bank BRI cabang Bukit Tinggi. Ekonomika Syariah, Vol. 1, No, 2

- Firmansyah, 2020, Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat, Vol. 17, No. 2, hlm, 172-185
- Gerson, 2017, Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru SD, SMP, SMA Sains John Harapan Indah Kota Bekasi, NCBM, hlm. 1-25
- Hadjri, Badria, 2018, Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sumsel Babel Syariah. Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol.16, (3).
- Heriyanto Agustinus Yanuar, 2020, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan. Jurnal Manajemen, Vol. 12 (1), hal 90-98
- Indajang Kevin, 2017, Pengaruh Budaya organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Central Asia, TBK. Cabang Pematangsiantar. Jurnal SULTANIST, Vol. 6, No. 2, hal 18-25
- Lina Roidah, 2020, Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan. Scientific Journal of Reflection Vol.3, No. 2
- Maharani, 2019, Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia dan Budaya organisasi terhadap Kualitas Kinerja Karyawan pada kantor kecamatan Cikijing Kabupaten Majalengka. Volume 9 (2)
- Marhamila, 2017, Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Non PNS Kota Banjarmasin. ADMINISTRATUS, Vol. 3, No. 2, hlm. 107-142
- Mukminin dan Ramlawati, 2020, Effect of Education and Training, work discipline and Organizational culture on employee performance. 1(3), 19–28.
- Manalu Ferry, 2018, Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Budaya organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. Jurnal Equilibria, Volume 5 No.2, hal 100-114
- Nirmalasari, Ferdian, 2019, Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan Institut Teknologi Telkom Purwokerto. Vol.4, No.3. 533-543
- Novziransyah, 2017, Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan. Jurnal JUMANTIK, 2(1), 13–25
- Pujiasymi Januar, 2017, Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Kalsel Cabang Martapura

- Rahman Abdul, 2021, Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawn Bank Sumsel Babel Divisi SDM Palembang. Jurnal Adminika Volume 7, No. 2
- Ramadhani Itsna Putri, 2018, Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Kerja dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan (PT. Bank Pembangunan Jawa Timur Tbk). E-Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen.
- Shalahuddin, 2022, Peran Rekrutmen, Seleksi dan penempatan terhadap Kinerja Karyawan, Vol. 18, No. 1, hlm. 167-175
- Sundararajan, 2020, The Effect of Organizatioan Culture on Employee Performance, A Study of the Edge Newspaper, Vol. 5, No. 2, hlm. 44-53
- Pratama Azizka Rizqi, 2020, Pengaruh Kompensasi dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Syariah Medan. Jurnal Al-Qasd, Vol. 2 No. 2
- Pratama Nugraha, 2021, Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Finansial dan Komunikasi terhadap Kinerja PT. Bank Sumut Cabang Koordinator Medan. Jurnal Humaniora, Vol. 5, No 1, hal 1-14
- Pratiwi Nurul Mardiyah, 2020, Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumsel Babel di Palembang. Vol. 5, No. 2, hal 109-117
- Rosvita,dan Setyowati, 2017, Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. 2(1), 14–20.
- Said Akbar, 2017, Analisis Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Bank Indonesia di Makasar. Junal Emor Vol. 1, No 1, hal 87-95
- Sitompul Doly Hasiholan, 2021, Pengaruh Sistem Rekrutmen, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pda PT Sinar Jenih Suksesindo. Scientific Joutnal of Reflection, Vol. 4, No. 3, hal 432-440
- Sopar Sihar Imanuel Siagian, 2015, Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Volume 4, Nomor 5
- Tartika dan Mukzam, 2017, Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Toyota Auto2000 Sukun-Malang). Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya, 45(1), 155–160.
- Thaiefi Ilham, 2016, Effect of Training, Compensation and Work Discipline agains Employee Jib Performance, Vol. 7 , No 11, hlm. 23-33

- Wicaksono, 2021, Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri, Vol. 5, No. 1, hlm. 220-237
- Widodo, Agung, 2016, Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Produktivitas karyawan pada PT Bank Jatim Tbk, Cabang Kediri. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Vol.6, No. Jakarta:PT.Bumi Aksara.
- Yusuf dan Fransisco, 2020, The Influence of Training on Employee Performance in PT. Peln (persero) Jakarta. 2(3).
- Zahriyah dan Ruhana, 2015, Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 2(1), 1-7.