

ANALISIS HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI, PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN DAMPAKNYA PADA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA)

ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE RELATIONSHIPS, TRAINING, CAREER DEVELOPMENT AND COMPENSATION TO ORGANIZATIONAL COMMITMENTS AND THEIR IMPACT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IMPROVEMENT IN PT BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA)

Nugroho Wahyu Susiswo

Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta

singwaskita@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan budaya organisasi, pelatihan, pengembangan karir dan kompensasi terhadap komitmen organisasi dan dampaknya pada peningkatan kinerja karyawan pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Analisis data penelitian ini uji validitas dan uji reliabilitas, analisis jalur, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi. Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). sejumlah 45 pegawai dengan metode sensus. Uji t pada persamaan Pertama dengan hasil pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, pelatihan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan budaya organisasi, dan kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Uji t pada persamaan kedua menunjukkan pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, Budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, Pelatihan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan Komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Hasil uji secara serempak (Uji F) menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas variabel budaya organisasi, pelatihan, pengembangan karir, kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Nilai R^2 square total sebesar 0,9646 yang artinya variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh budaya organisasi, pelatihan, pengembangan karir, kompensasi dan komitmen organisasi sebagai variabel interverning sebesar 96,46% dan sisanya sebesar 3,54% dijelaskan faktor lain diluar model penelitian, misalnya disiplin kerja, kepuasan. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung kompensasi terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan atau efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)

Kata kunci : kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, kepuasan kerja, kinerja

Abstract

This study aims to analyze the relationship of organizational culture, training, career development and compensation to organizational commitment and its impact on improving employee performance at PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Data were collected using a questionnaire. Data analysis of this research is validity test and reliability test, path analysis, t test, F test, and coefficient of determination test. The sample in this study were employees of PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). a total of 45 employees using the census method. The t-test in the first equation shows that career development results have a significant positive effect on organizational commitment, training has a non-significant positive effect on organizational commitment, while organizational culture and compensation have a negative and insignificant effect on organizational commitment. The t-test in the second equation shows career development and compensation have a significant positive effect on performance, organizational culture has an insignificant negative effect on employee performance, training has a nonsignificant positive effect on employee performance and organizational commitment has a significant negative effect on employee performance at PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Simultaneous test results (F test) show that together the independent variables of organizational culture, training, career development, compensation and organizational commitment have a significant effect on the performance of PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) employees. The total value of R^2 square is 0.9646, which means that employee performance variables are explained by organizational culture, training, career development, compensation and organizational commitment as interverning variables of 96.46% and the remaining 3.54% is explained by other factors outside the research model, for example work discipline, satisfaction. The results of the path analysis show that the direct path of compensation to performance is the most dominant or effective path to improve the performance of PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) employees.

Keywords: leadership, organizational culture, communication, job satisfaction, performance

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia sebagai penggerak organisasi dalam mencapai tujuannya, maka upaya-upaya organisasi dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik harus terus dilakukan, dengan adanya karyawan-karyawan yang bekerja secara baik ini, maka di harapkan hasil kerja (kinerja karyawan) yang baik juga tercapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja dari para individu karyawan. Bank merupakan salah satu bentuk organisasi ekonomi yang melaksanakan kegiatannya dengan menghasilkan produk dan jasa pada bidang keuangan yang dapat digunakan oleh masyarakat. Tenaga kerja merupakan faktor utama yang harus diperhatikan, sebab aksistensi tenaga kerja berpengaruh pada kelangsungan hidup dan keberhasilan suatu bank.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan suatu lembaga keuangan bank yang melakukan kegiatan transaksi menerima atau menghimpun uang dalam bentuk tabungan deposito jangka panjang serta menyalurkan dana kepada masyarakat dengan tujuan mendapatkan keuntungan melalui bunga. Para pihak perusahaan maupun pemberi layanan masyarakat selain dituntut untuk mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasinya diharapkan juga dapat memberikan informasi serta kualitas layanan yang terbaik untuk karyawan. Hal itu dapat dicapai jika perusahaan atau organisasi melakukan peningkatan kinerja atau sumber daya manusia agar dapat bersaing dalam era globalisasi. Dalam upaya peningkatan kualitas serta produktifitas yang tinggi selain meningkatkan pelayanan kepada nasabah dari dalam diri karyawan pun dibutuhkan adanya komitmen organisasi, maka dibutuhkan kinerja yang baik pula dari sisi karyawan. Perkembangan Bank Perkreditan Rakyat di Jawa Tengah menuntut PT BPR Bank Boyolali untuk memiliki keunggulan kompetitif dalam bersaing. Keunggulan kompetitif mutlak diperlukan dalam menghadapi persaingan di industri jasa keuangan atau perbankan. Keunggulan kompetitif ini dapat diperoleh, apabila BPR Bank Boyolali didukung oleh kinerja karyawan yang maksimal, sehingga mempunyai kemampuan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah.

“Kinerja (*job performance*) berarti hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika” (Sedarmayanti, 2007:21). “Kinerja seorang karyawan berperan penting bagi suatu perusahaan, karena kinerja setiap karyawan merupakan sumbangan bagi tercapainya kinerja setiap fungsi perusahaan dan pada gilirannya kinerja fungsifungsi perusahaan memberi sumbangan terhadap pencapaian kinerja perusahaan” (Balasundaram, 2005). Rendahnya kinerja karyawan dalam suatu

perusahaan dapat menyebabkan terhambatnya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, pelatihan, pengembangan karier, dan kompensasi, serta pengaruh variabel komitmen organisasi sebagai mediasi

Budaya organisasional adalah sebuah sistem yang berupa makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi menjadi nilai, norma, sikap, dan etika kerja dalam sebuah organisasi yang menjadi pegangan bersama dalam menjalankan perusahaan. Dalam unsur-unsur tersebut juga bisa digunakan untuk menilai cara berfikir dari karyawan, sikap dan perilaku karyawan, kerja sama dan juga interaksi dengan lingkungan kerja. Jika budaya organisasi yang telah berjalan dalam proses kerja baik, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dan juga akan membangun keberhasilan perusahaan (Arianty, 2014: 144). Dalam budaya organisasi sendiri menitik beratkan pada asumsi-asumsi dan nilai-nilai yang disadari atau tidak mampu mengikat kepaduan suatu organisasi. Asumsi dan nilai tersebut menentukan pola perilaku para anggota di dalam organisasi. Menciptakan budaya kerja atau organisasi bukanlah hal mudah, dibutuhkan kepemimpinan yang mampu menyelami setiap permasalahan dan apa yang dibutuhkan untuk penyelesaiannya, komunikasi bisa menjadi jalan untuk win-win solution atas setiap permasalahan jika disampaikan dengan alasan yang jelas dan berdampak baik, akan lebih mudah diterima, karena setiap pertimbangan dan kebijakan yang dikeluarkan maka mampu memberi stimulus bagi setiap karyawan. Adapun kebijakan yang tidak populer atau dianggap tidak nyaman bagi karyawan tapi baik untuk produktifitas. Adanya konflik yang terjadi di dalam perusahaan atau organisasi, semuanya harus diarahkan pada peningkatan kinerja organisasinya.

Hasil penelitian pengaruh budaya organisasi dengan kinerja karyawan menurut hasil penelitian dari Khairanda Satria (2015), Anggi Pasca (2017) Wijayanti Saputri (2019) dan Bagus Isbandi (2018) budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil penelitian lain dari Girsang (2019) budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Pelatihan menyediakan para karyawan dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Dalam pengembangan dan pelatihan tidak hanya kemampuan dan pemahaman atas pekerjaan yang ingin dicapai tetapi, diharapkan melalui program pelatihan membentuk dan meningkatkan pola pikir, sikap, behavior, dan cara pandang yang lebih baik dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya baik secara individu maupun dalam tim kerja. Dengan program pelatihan yang cukup dan sesuai untuk kebutuhan karyawan, karyawan

akan semakin memahami dan menguasai dalam menjalankan profesinya. Tidak hanya faktor keterampilan, kemampuan dan penguasaan kerja karyawan yang terus dikembangkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Manullang (2008) dalam Fakhri (2015) pelatihan mampu membantu stabilitas karyawan dan mendorong mereka untuk bekerja lebih lama di perusahaan. Pelatihan yang baik akan meningkatkan kemampuan, ketrampilan dan juga pengetahuan karyawan. Karyawan yang sudah dilatih hingga lebih terampil terhadap pekerjaannya akan lebih percaya diri dan merasa lebih berguna bagi perusahaan. Mathis dan Jackson (2009) mengemukakan pelatihan berperan dalam memberikan kepuasan kerja sehingga karyawan memiliki alasan untuk mau bekerja lebih lama lagi di perusahaan. Karyawan yang loyal terhadap perusahaan merupakan aset yang berharga yang akan sangat berguna untuk kesuksesan perusahaan.

Pelatihan akan menentukan kinerja karyawan, sedangkan kinerja akan meningkat apabila dilakukan pelatihan dengan persyaratan yang baik. Latihan-latihan yang diberikan pada karyawan akan mendorong karyawan bekerja lebih keras. Hal ini disebabkan karyawan yang telah mengetahui dengan baik tugas-tugas dan tanggung jawab akan berusaha mencapai tingkat moral kerja yang lebih tinggi. Pengetahuan karyawan maupun pengetahuan umum yang mempengaruhi pelaksanaan tugas sangat menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas tersebut. Karyawan yang kurang memiliki pengetahuan cukup tentang bidang kerjanya akan tersendat-sendat. Oleh karena itu bagi karyawan baru atau karyawan lama yang dihadapkan pada pekerjaan baru memerlukan tambahan pengetahuan dan ketrampilan guna melaksanakan tugasnya dengan baik.

Hasil penelitian yang relevan yang dilakukan oleh beberapa peneliti antara lain: Yudha Adhary (2018), Zainudin Hilimi, Dkk (2020) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan suatu perusahaan di pengaruhi oleh pelatihan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti antara lain Ayu Ningsi (2016) menunjukkan pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

Faktor berikutnya adalah pengembangan karir, yaitu keputusan yang diambil sekarang tentang hal – hal yang akan dikerjakan pada masa depan dan rencana untuk pengembangan diri dan potensi dari seorang pekerja. Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan perusahaan untuk menjamin pekerja dibutuhkan oleh perusahaan. Pengembangan karir ini sangat diharapkan sekali oleh pekerja karena akan meningkatkan hak - hak yang lebih baik dan akan mendapatkan peningkatan materi maupun non materi. Pengembangan karir adalah perkembangan pekerja secara individu dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu perusahaan. Pengembangan karir ini sangat penting di masing – masing perusahaan, dimana setiap pekerja yang melakoni pekerjaannya masing – masing akan sangat tertarik pada suatu saat nantinya dia ditempatkan pada level tertinggi baik itu jabatan, materi maupun non materi, disisi lainnya perusahaan akan bisa mencapai tujuannya karena setiap

pekerja akan melihatkan potensi dirinya untuk naik ke level yang lebih tinggi. Oleh karena itu dibutuhkan dukungan dari pemimpin untuk mengembangkan karir bagi karyawannya yang memiliki potensi dan motivasi untuk berkembang.

Setiap karyawan mempunyai keinginan untuk mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu pengembangan karir perlu dilaksanakan, karena seorang karyawan bekerja tidak hanya ingin memperoleh apa yang dimilikinya hari ini, tetapi juga mengharapkan adanya perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap karyawan pada saat tertentu akan merasa bosan bekerja pada tempat yang sama. Karyawan mengharapkan akan ada perubahan dan jaminan bahwa ia dari waktu ke waktu mendapat pengakuan yang lebih besar dari instansi atau lingkungan kerjanya. Karyawan harus memulai dari diri sendiri, namun tanggung jawab pengembangan karir tidak semata-mata menjadi kewajiban karyawan i itu sendiri tetapi perlu campur tangan pihak manajemen perusahaan. Selain memperhatikan pentingnya kejelasan deskripsi pekerjaan, organisasi yang sukses dan berkembang pada umumnya sangat mengharapkan para pegawai agar dapat lebih berkembang serta mendorong karyawan untuk dapat mengatualisasikan dirinya di tempat kerja. Dilihat dari pengelolaan sumber daya manusia, organisasi yang berpengetahuan dan berwawasan ke depan dituntut adanya jenjang karir yang jelas. karyawan juga perlu memahami dengan jelas, hendak kemana mereka pada suatu waktu nanti. Mengingat pengembangan karir turut mempengaruhi kinerja karyawan, dibutuhkan adanya perencanaan karir baik yang dilakukan organisasi maupun individu. Apabila perencanaan karir yang dilakukan pegawai sesuai dengan kesempatan karir yang diberikan organisasi, maka kemungkinan besar dari diri karyawan tersebut akan timbul semangat kerja yang tinggi

Telah banyak studi terkait pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Khairanda Satria, dkk (2015) dan Tjatur Bagus Isbandi (2018) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. sedangkan studi yang lain mengemukakan bahwa pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan seperti dilakukan oleh peneliti Gian F. Kaseger (2017)

Faktor terakhir mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Seperti yang dikatakan (Simamora, 2004) dalam (Hidayah, 2016) sistem kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan. Dalam hal ini, sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dan

memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Pihak manajemen perusahaan harus banyak memberikan perhatian atas usaha dan hasil kerja optimal dari karyawannya untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Pengelolaan SDM yang baik akan memberikan kemajuan yang signifikan bagi perusahaan. Apabila karyawan perusahaan sudah merasa puas dengan kompensasi yang diberikan, maka karyawan akan senantiasa memenuhi kewajiban mereka dengan bekerja secara optimal, sehingga dampak baik untuk perusahaan adalah meningkatnya kinerja karyawan.

Ketidakadilan dalam memberikan upah atau gaji diduga merupakan sumber ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang pada akhirnya menyebabkan penurunan kinerja karyawan (Afnita, 2014: 2). Kompensasi ialah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka yang berupa upah/gaji pokok yang pembayarannya diterima karyawan secara bulanan, mingguan ataupun setiap jam sebagai hasil dari pekerjaan mereka. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja

Beberapa penelitian menunjukkan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh YudhaAdhary (2018) ,Khairanda Satria, Dkk (2015) dan Zainudin Hilimi,dkk (2020).Sedangkan beberapa peneliti menunjukkan bahwa d kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan seperti yang dilakukan Wijayanti Saputri (2019)

Komitmen organisasi dalam penelitian ini digunakan sebagai variabel intervening yang menghubungkan antara budaya organisasi, pelatihan, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Kaswan (2012:293) bahwa “komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan pegawai terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan, serta hasrat terus bekerja disana”. Seorang pegawai dimanapun mereka bekerja, komitmen lah yang wajib dimiliki oleh setiap pegawai. Dengan perantara komitmen yang telah dilaksanakan dengan baik maka tujuan organisasi akan mudah untuk mewujudkannya. Senada dengan teori yang diungkapkan oleh Wibowo (2014:19) bahwa komitmen adalah “perasaan sikap dan perilaku individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi”. Keharmonisan tujuan yang tercapai antara karyawan dan organisasi melalui budaya akan membangun suatu komitmen organisasi, pemberian pelatihan dan kompensasi yang sesuai dengan potensi karyawan juga akan memotivasi karyawan dalam pengembangan karirnya di masa yang akan datang. Komitmen organisasi juga berhubungan dengan kinerja karyawan, dengan adanya komitmen maka kinerja karyawan juga akan meningkat. sehingga kinerja yang dihasilkan akan memuaskan dan sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi yang akan dicapai.

Telah banyak studi yang meneliti hubungan variabel independen yaitu budaya organisasi, pelatihan,

pengembangan karir dan kompensasi terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian dari Nadhifa Faisal, dkk (2019), Bagus Isbandi (2018) menunjukkan hasil budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian dari Yudha Adhary (2018), Ratna Gita (2020) dan Zainudin Hilimi,dkk (2020) dengan hasil penelitian pelatihan mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian dari Gita Sari (2020) dan Bagus Isbandi (2018) dengan hasil penelitian pengembangan karir berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja. Dan hasil penelitian berkaitan dengan kompensasi dan komitmen organisasi juga diteliti oleh beberapa penelitian dengan hasil yang positif dan signifikan penelitian Nadhifa Faisal, dkk (2019), Yudha Adhary (2018), Wijayanti Saputri (2019) ,Zainudin Hilimi (2020)

Berdasarkan uraian latar belakang diatas , maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Hubungan Budaya Organisasi, Pelatihan, Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Dampaknya Pada Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)”

METODE

Studi dalam penelitian ini adalah studi atau penelitian total populasi, sebab setiap anggota populasi menjadi sampel penelitian. Sampel yang diambil sebanyak 45karyawan

Data diperoleh secara langsung dari responden yang menjadi sampel penelitian melalui angket/kuesioner. Alat analisis digunakan ujikualitas data yaitu uji validitas dan reliabilitas, ujilineritas, analisa jalur, uji t, uji F serta koefisien determinasi (R^2). Analisis jalur dengan variabel bebas Budaya organisasi (X1), Pelatihan (X2), Pengembangan karir (X3), kompensasi (X4) terhadap kinerja Karyawan Pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda sebagai variabel dependen (Y2) dengan Komitmen Organisasi (Y1) sebagai variabel yang mempengaruhi yang dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Persamaan I} \\ Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_4 + e_1$$

$$\text{Persamaan II} \\ Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_4 + \beta_5 Y_5 + e_2$$

HASIL PENELITIAN

1. Uji Validitas

Hasil uji Validitas terhadapitem pernyataan variabel Budaya organisasi (X1), Pelatihan (X2), Pengembangan karir (X3), kompensasi (X4) Komitmen Organisasi (Y1) dan Kinerja (Y2) menggunakan teknik one shot method yaitu dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai $r_{tabel} = 0,287$ dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai $r_{item} > \text{nilai } r_{tabel}$

2. Uji Linearitas

Dari hasil uji linieritas pada tabel IV.12 menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,001 dengan jumlah sampel 45 besarnya nilai $c^2 \text{ hitung} = 45 \times 0,002 = 0,09$,

sedangkan nilai c^2 tabel sebesar 55,758. Nilai c^2 hitung $< c^2$ tabel jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier

3. Hasil Analisis Regresi

Tabel 1
Hasil Analisis Persamaan I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,757	2,304		,763	,450
	Budaya Organisasi	-,036	,048	-,060	-,751	,457
	Pelatihan	,294	,164	,360	1,789	,081
	Pengembangan Karir	,918	,078	,878	11,816	,000
	Kompensasi	-,261	,151	-,340	-1,724	,092

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Persamaan I diperoleh:

$$Y_1 = -0,060 X_1 + 0,360 X_2 + 0,878 X_3 - 0,340 X_4 + e_1$$

Sig (0,457) (0,081) (0,000)** (0,092)

Tabel 2
Hasil Analisis Persamaan II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,405	2,624		,917	,365
	Budaya Organisasi	-,033	,055	-,042	-,598	,553
	Pelatihan	,246	,193	,233	1,274	,210
	Pengembangan Karir	,388	,186	,287	2,083	,044
	Kompensasi	,681	,177	,687	3,839	,000
	Komitmen Organisasi	-,377	,179	-,292	-2,110	,041

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Persamaan II diperoleh:

$$Y_2 = -0,042 X_1 + 0,233 X_2 + 0,287 X_3 + 0,687 X_4 - 0,292 X_5 + e_2$$

Sig (0,553) (0,210) (0,044)** (0,000)** (0,041)**

4. Hasil Uji t

Tabel 3
Hasil uji t persamaan I dan II

Persamaan	Variabel	Variabel Dependen	Beta	Sig	Keterangan
1	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	-0,060	0,457	Tidak Signifikan
	Pelatihan		0,360	0,081	Tidak Signifikan
	Pengembangan Karir		0,878	0,000	Signifikan
	Kompensasi		-0,340	0,092	Tidak Signifikan
2	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	-0,042	0,553	Tidak Signifikan
	Pelatihan		0,233	0,210	Tidak Signifikan
	Pengembangan Karir		0,287	0,044	Signifikan
	Kompensasi		0,687	0,000	Signifikan
	Komitmen Organisasi		-0,292	0,041	Signifikan

5. Hasil uji F

Tabel 4
Hasil Uji F Persamaan I, II

Keterangan	F hitung	Sig.
Persamaan I	35,618	0,000
Persamaan II	39,955	0,000

Hasil uji serempak (Uji F) persamaan pertama diketahui besarnya nilai F_{hitung} sebesar 36,618 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan secara simultan atau bersama-sama variabel budaya organisasi, pelatihan, pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Hasil uji serempak (Uji F) persamaan kedua diketahui besarnya nilai F_{hitung} sebesar 39,955 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan secara simultan atau bersama-sama variabel budaya organisasi, pelatihan, pengembangan karir, kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).

6. Koefisien Determinasi

1) Koefisien Determinasi Persamaan I

Tabel 5
Hasil koefisien determinasi persamaan 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,884 ^a	,781	,759	1,169

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Pelatihan

e_1 persamaan 1 :

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$= \sqrt{1 - 0,781}$$

$$= \sqrt{0,219}$$

$$= 0,467$$

2) Koefisien Determinasi Persamaan II

Tabel 6
Hasil koefisien determinasi persamaan 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,915 ^a	,837	,816	1,322

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompensasi, Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

e_2 persamaan 2:

$$e_2 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$= \sqrt{1 - 0,837}$$

$$= \sqrt{0,163}$$

$$= 0,403$$

Maka nilai koefisien determinasi (R^2) =

$$R^2 = 1 - \{(e_1)^2 \times (e_2)^2\}$$

$$R^2 = 1 - \{(0,467)^2 \times (0,403)^2\}$$

$$R^2 = 1 - \{(0,218) \times (0,162)\}$$

$$= 1 - 0,03531$$

$$= 0,9646 = 96,46 \%$$

Nilai R^2 square total sebesar 0,9646 yang artinya variabel kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda), dijelaskan oleh budaya organisasi, pelatihan, pengembangan karir, kompensasi dan komitmen organisasi sebagai variabel interverning sebesar 96,46% dan sisanya sebesar 3,54% dijelaskan faktor lain diluar model penelitian.

7. Analisis koefisien korelasi

Tabel 7
Hasil analisis koefisien korelasi

Correlations							
		Budaya Organisasi	Pelatihan	Pengembangan Karir	Kompensasi	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	,194	,083	,046	,067	,039
	Sig. (2-tailed)		,201	,587	,764	,663	,800
	N	45	45	45	45	45	45
Pelatihan	Pearson Correlation	,194	1	,018	,917**	,051	,845**
	Sig. (2-tailed)	,201		,908	,000	,738	,000
	N	45	45	45	45	45	45
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	,083	,018	1	,018	,874**	,045
	Sig. (2-tailed)	,587	,908		,907	,000	,769
	N	45	45	45	45	45	45
Kompensasi	Pearson Correlation	,046	,917**	,018	1	,002	,903**
	Sig. (2-tailed)	,764	,000	,907		,987	,000
	N	45	45	45	45	45	45
Komitmen Organisasi	Pearson Correlation	,067	,051	,874**	,002	1	-,030
	Sig. (2-tailed)	,663	,738	,000	,987		,843
	N	45	45	45	45	45	45
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,039	,845**	,045	,903**	-,030	1
	Sig. (2-tailed)	,800	,000	,769	,000	,843	
	N	45	45	45	45	45	45

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- Korelasi antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi
Koefisien korelasi budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah 0,067 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat rendah. Korelasi dua variabel bersifat tidak signifikan
- Korelasi antara pelatihan dengan komitmen organisasi
Koefisien korelasi pelatihan terhadap komitmen organisasi adalah 0,051 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat rendah. Korelasi dua variabel bersifat tidak signifikan
- Korelasi antara pengembangan karir dengan komitmen organisasi
Koefisien korelasi pengembangan karir terhadap komitmen organisasi adalah 0,874 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan
- Korelasi antara kompensasi dengan komitmen organisasi
Koefisien korelasi kompensasi terhadap komitmen organisasi adalah 0,002 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat rendah. Korelasi dua variabel bersifat tidak signifikan
- Korelasi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan
Koefisien korelasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,039 sehingga hubungan

antara kedua variabel sangat rendah. Korelasi dua variabel bersifat tidak signifikan

- Korelasi antara pelatihan dengan kinerja karyawan
Koefisien korelasi pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah 0,845 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan
- Korelasi antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan
Koefisien korelasi pengembangan karir terhadap kinerja karyawan adalah 0,045 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat rendah. Korelasi dua variabel bersifat tidak signifikan
- Korelasi antara kompensasi dengan kinerja karyawan
Koefisien korelasi kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,903 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan
- Korelasi antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan
Koefisien korelasi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan adalah -0,030 sehingga hubungan antara kedua variabel sangat rendah. Korelasi dua variabel bersifat tidak signifikan

8. Analisa Jalur

Tabel 8
Hasil Rekapitulasi Jalur Total

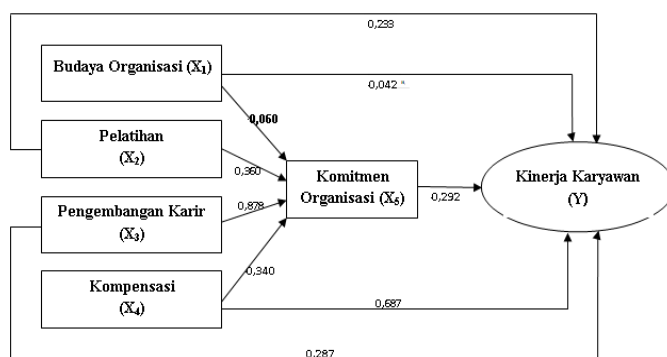
No	Arah Hubungan	Regresi		Korelasi	
		Beta	Sig	r	Sig
1	Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi	-0,060	0,457	0,067	0,663
2	Pelatihan → Komitmen Organisasi	0,360	0,081	0,051	0,738
3	Pengembangan Karir → Komitmen Organisasi	0,878	0,000	0,874	0,000
4	Kompensasi → Komitmen Organisasi	-0,340	0,092	0,002	0,987
5	Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	-0,042	0,553	0,039	0,800
6	Pelatihan → Kinerja Karyawan	0,233	0,210	0,845	0,000
7	Pengembangan Karir → Kinerja Karyawan	0,287	0,044	0,045	0,769
8	Kompensasi → Kinerja Karyawan	0,687	0,000	0,903	0,000
9	Komitmen Organisasi → Kinerja Karyawan	-0,292	0,041	-0,030	0,843

9. Pengaruh Langsung Pengaruh Tidak langsung dan Pengaruh Total

No	Antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
1	Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	-0,042		
2	Pelatihan → Kinerja Karyawan	0,233		
3	Pengembangan Karir → Kinerja Karyawan	0,287		
4	Kompensasi → Kinerja Karyawan	0,687		
5	Komitmen Organisasi → Kinerja Karyawan	-0,292		
1	Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi → Kinerja Karyawan		$(-0,060) \times (-0,292) = 0,017$	$(-0,042) + 0,0175 = (-0,0245)$
2	Pelatihan → Komitmen Organisasi → Kinerja Karyawan		$0,360 \times (-0,292) = (-0,105)$	$0,233 + (-0,105) = 0,128$
3	Pengembangan Karir → Komitmen Organisasi → Kinerja Karyawan		$0,878 \times (-0,292) = (-0,256)$	$0,287 + (-0,256) = 0,031$
4	Kompensasi → Komitmen Organisasi → Kinerja Karyawan		$(-0,340) \times (-0,292) = 0,099$	$0,687 + 0,099 = 0,786$

Model Hasil Analisis

Analisis jalur diketahui pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan merupakan variabel paling dominan dengan koefisien = **0,687**, sedangkan pengaruh tidak langsung kompensasi melalui komitmen organisasi merupakan jalur yang paling dominan atau efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Hasil analisis jalur secara lengkap dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara rinci pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian pada gambar berikut ini:



PEMBAHASAN

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) berpengaruh negatif dan tidak signifikan, artinya apabila budaya organisasi

ditingkatkan maka kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) akan menurun. Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Maabuat (2016) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Khairanda Satria (2015) menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan lebih kecil dibanding pengaruh tidak langsung melalui variabel komitmen organisasi. Dengan hasil tersebut maka variabel komitmen organisasi efektif memediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)

Hasil pengaruh langsung menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya apabila PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) meningkatkan budaya organisasi maka menyebabkan penurunan kinerja karyawan, hal ini mengindikasikan budaya organisasi PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) tidak banyak berpengaruh terhadap kinerja karyawan maka implikasinya budaya organisasi pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) cukup dipertahankan saja

2. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

Hasil penelitian menunjukkan variabel pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini mengindikasikan apabila pelatihan ditingkatkan maka juga akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mendukung hasil penelitian terdahulu dari Karyono (2021) dengan hasil penelitian pelatihan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan lebih besar dibanding pengaruh tidak langsung melalui variabel komitmen organisasi. Dengan hasil tersebut maka variabel komitmen organisasi tidak efektif memediasi antara pelatihan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)

Upaya peningkatan pelatihan ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel pelatihan yang terletak pada butir pertanyaan 3, 2 dan 1. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- Diharapkan dalam menentukan instruktur yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan kerja harus benar-benar memberikan motivasi kepada peserta pelatihan
- Memberikan metode pelatihan yang mudah dipahami secara sistematis oleh karyawan
- Pemberian materi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan masing-masing setiap divisi/jabatan sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

3. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

Hasil penelitian menunjukkan variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini mengindikasikan apabila pengembangan karir ditingkatkan maka juga akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mendukung hasil penelitian terdahulu dari Bagus Isbandi (2018) dan Khairanda Satria (2015) dengan hasil penelitian pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan lebih besar dibanding pengaruh tidak langsung melalui variabel komitmen organisasi. Dengan hasil tersebut maka variabel komitmen organisasi tidak efektif memediasi antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)

Upaya peningkatan pengembangan karir ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel pengembangan karir yang terletak pada butir pertanyaan 4, 3 dan 1. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- a. Pemberian promosi jabatan kepada karyawan harus mempertimbangkan pengalaman kerja yang berkualitas
 - b. Adanya kejelasan informasi atas ketersediaan posisi jabatan secara transparan dari pimpinan sehingga membangun keinginan dari para karyawan untuk semangat meningkatkan karir dengan meningkatkan kemampuan, serta meningkatkan produktifitas kerja
 - c. Diharapkan pimpinan selalu memberikan dorongan kepada karyawan untuk selalu bersemangat dalam meningkatkan pengembangan karirnya pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)
4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

Hasil penelitian menunjukkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini mengindikasikan apabila kompensasi ditingkatkan maka juga akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mendukung hasil penelitian terdahulu dari Zainudin Hilimi (2020) dan Yudha Adhary (2018) dengan hasil penelitian kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan lebih besar dibanding pengaruh tidak langsung melalui variabel komitmen organisasi. Dengan hasil tersebut maka variabel komitmen organisasi tidak efektif memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)

Upaya peningkatan kompensasi ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel kompensasi yang terletak pada butir pertanyaan 3, 4 dan 1. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- a. Pemberian insentif/bonus apabila karyawan melakukan pekerjaan dengan baik dan melebihi standart kerja karena dapat menambah semangat dan motivasi karyawan dalam bekerja
- b. Pimpinan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) dapat meningkatkan tunjangan untuk kehadiran

apabila absensi karyawan selalu datang tepat waktu sesuai aturan

- c. Menyesuaikan besarnya gaji yang diterima oleh karyawan sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan agar produktivitas kerja karyawan sebanding dengan hasil yang didapatkan

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil Uji Hipotesis

- a. Budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- b. Pelatihan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- c. Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- d. Kompensasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- e. Budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- f. Pelatihan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- g. Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- h. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- i. Komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)

2. Hasil Uji F

Hasil uji serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai F_{hitung} sebesar 39,955 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan secara simultan atau bersama-sama variabel budaya organisasi, pelatihan, pengembangan karir, kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)

3. Hasil Uji Determinasi (R^2)

Nilai R^2 square total sebesar 0,9646 yang artinya variabel kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). dijelaskan oleh budaya organisasi, pelatihan, pengembangan karir, kompensasi dan komitmen organisasi sebagai variabel interverning sebesar 96,46% dan sisanya sebesar 3,54% dijelaskan faktor lain diluar model penelitian

4. Hasil pengaruh tidak langsung

Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan lebih kecil dibanding pengaruh tidak langsung melalui variabel komitmen organisasi, maka variabel komitmen organisasi efektif dijadikan variabel interverning

Pengaruh langsung pelatihan, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya, maka variabel komitmen organisasi tidak efektif untuk dijadikan variabel interverning

Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan di atas, dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, penulis mengajukan beberapa saran dalam memilih variabel yang menjadi skala prioritas guna meningkatkan kinerja pegawai dengan urutan sebagai berikut :

1. Kompensasi merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan. Upaya peningkatan disiplin kerja ditempuh dengan langkah-langkah sebagai berikut :
 - a. Pemberian insentif/bonus apabila karyawan melakukan pekerjaan dengan baik dan melebihi standart kerja karena dapat menambah semangat dan motivasi karyawan dalam bekerja
 - b. Pimpinan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) dapat meningkatkan tunjangan untuk kehadiran apabila absensi karyawan selalu datang tepat waktu sesuai aturan
 - c. Menyesuaikan besarnya gaji yang diterima oleh karyawan sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan agar produktivitas kerja karyawan sebanding dengan hasil yang didapatkan
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti studi kasus dan acuan atau referensi mengenai pembahasan yang berkaitan dengan topik dalam proses perkuliahan., khususnya dalam mengkaji kinerja karyawan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya menambahkan variabel-variabel independen lain atau mengembangkan variabel interverning komitmen organisasi, serta menambah sampel penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hakim & Anwar Hadipapo. 2015. Peran Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Wawotobi. EKOBIS Vol.16, No.1, Januari 2015
- Adhary, Yudha. 2018. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening (Study Deskriptif Pada Pt. Latinusa, Tbk Cilegon – Banten)
- Adiftiya, Jajang. 2014. “Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pada PT Bukit Makmur Utama Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser”. Jurnal administrasi dan bisnis. Vol. 2, No. 13.
- Afnita, Mita. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat. Jurnal Analisis, Desember 2014, Vol. 3 No. 2 : 172 – 179
- Anggi, pasca arnu., (2017), Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Komitmen terhadap Kinerja pegawai Bank Jabar Banten cabang Karawang, dalam Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 2 No. 1, Oktober 2017, hal 160,
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. 14(02), 144–150
- Balasundaram Nimalathasan, 2005, Job Satisfaction and Employees’ work Performance : A Case Study of People’s Bank in Jaffna Peninsula, Sri Lanka
- Budi, Setiyawan dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi, Semarang: JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198
- Ernawan, Erni R. 2018. Organizational Culture: Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Fakhri, Risha Faiq, 2015. Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis
- Faisal, Nadhifa. 2019. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 6
- Fattah, Hussein. 2016. Perilaku Pemimpin & Kinerja Pegawai. Yogyakarta : Elmatera.
- Fauzi, Usman. 2014. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda. eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, 2014, 2(3):172-185 ISSN 2355-5408.
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. Pemahaman Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS.
- Hamdiyah, Andi T, H dan Aziz Fathoni. 2016. Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Pada Swalayan Banyumanik Semarang. Journal of Management, Vol. 02, No. 02
- Hani Handoko. 2015. Manajemen, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Herman Sofyandi. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hidayah, Nurul, 2016. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi

- Jehanzeb, K., Hamid, A. B. A., & Rasheed, A. 2015. What Is the Role of Training and Job Satisfaction on Turnover Intentions?. *International Business Research*. 8(3), 228-220.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Laura, Netty, Guno Susanto. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Media Manajemen Jasa* ISSN 2502-3632 Vol. 3 No. 2, Juli-Desember 2016.
- Luthans, Fred. 2014. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta.
- Massie, R., Tewal, B., and Sendow, G. (2015). Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. Vol. 15, No. 5, pp. 635-645
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Dua*. Salemba Empat: Jakarta.
- Noor, Juliansyah. 2013. *Penelitian ilmu manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nurchayani, Ni Made dan Adnyani, I.G.A Dewi. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. *EJournal Management Unud*, Vol.5, No.1, hal.500-532.
- Rivai, Veithzal. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Jakarta : RajaGrafindo Persada
- Rivai, Veithzal dan Sagala Jauvani Ella, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Parktik*, PT. Rajawali Pers, Jakarta
- Robbins & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat.
- Saputri, Wijayanti (2019) *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, Dan Person-Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. Other Thesis, Iain Salatiga
- Sari , Ratna Gita.2020. Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir Serta Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. SMART (Sinar Mas Arta Raya Terang). *Journal of Sustainability Business Research* Vol 1 No 1
- Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Penerbit Mandar Maju
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sinambela, P.L. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Solimun, dkk. 2018. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Perspektif Sistem Mengungkap Novelty dan Memenuhi Validitas Penelitian*, Malang: UB Press.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Tindow, 2014. *Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan kompensasi Pengaruhnya Terhadap kinerjaKaryawan Pada PT.Bank Sulut Cabang Calaca*. *Jurnal EMBA* Vol 2
- Utaminingsih, Akifiulahtin. 2014. *Perilaku Organisasi*. Malang: Universitas Brawijaya Pers.
- Wardiah. 2016. *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Wibowo. 2014. *Manajemen kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada. Jakarta. Hal 7-12