

# Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank bjb Cabang Suci

Irma Nurlya\*, Upik Apriliana Kusumawardhani, Indrawati Orchidea

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ekuitas, Bandung, Indonesia

\*Corresponding Author: [irma.nurlya@gmail.com](mailto:irma.nurlya@gmail.com)

## Article History:

Received 2025-05-20

Accepted 2025-07-15

## Keywords:

Employee Performance

Work Culture

Work Motivation

## ABSTRACT

*This study was motivated by indications of declining employee performance at Bank BJB, Suci Branch, as evidenced by an increasing rate of absenteeism and reduced work productivity over recent years. These issues are presumed to be influenced by the suboptimal implementation of organizational work culture and employee motivation. The research aims to analyze the influence of work culture and motivation on employee performance, both partially and simultaneously. A quantitative method with a descriptive-verification approach was employed. Data were collected through questionnaires distributed to all 122 active employees at Bank BJB, Suci Branch. The instrument was constructed based on validated and reliable indicators of the studied variables. The results indicate that the work culture is generally perceived as "good," although the aspect of precision requires improvement. Employee motivation is rated as "less favorable," particularly in the dimensions of recognition and self-actualization. Employee performance is generally categorized as "good," but weaknesses remain in the dimensions of quantity and punctuality. The study confirms that work culture and motivation have a significant simultaneous effect on employee performance, accounting for 43% of its variance. The study concludes that improving the consistency of work culture and developing a fair, participatory motivation system are essential for optimizing employee performance. This research recommends the reinforcement of organizational values and the refinement of performance-based incentive systems.*

## Kata Kunci:

Budaya Kerja

Motivasi Kerja

Kinerja Karyawan

## ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh indikasi penurunan kinerja karyawan di Bank BJB Cabang Suci, yang terlihat dari meningkatnya tingkat ketidakhadiran dan rendahnya capaian kerja dalam beberapa tahun terakhir. Permasalahan tersebut diduga dipengaruhi oleh rendahnya efektivitas budaya kerja serta motivasi karyawan yang belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif-verifikatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh populasi karyawan aktif di Bank BJB Cabang Suci sebanyak 122 orang, dengan instrumen yang disusun berdasarkan indikator variabel yang telah divalidasi dan reliabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berada pada kategori "baik", namun aspek kecermatan masih perlu ditingkatkan. Motivasi kerja secara umum dinilai "kurang baik", terutama pada dimensi penghargaan dan aktualisasi diri. Kinerja karyawan berada pada kategori "baik", tetapi dimensi kuantitas dan kedisiplinan waktu menunjukkan kelemahan. Secara simultan, budaya kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 43%. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan budaya kerja yang lebih konsisten serta sistem motivasi yang adil dan partisipatif sangat diperlukan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Penelitian ini merekomendasikan penguatan nilai organisasi dan penyempurnaan sistem insentif berbasis kinerja.

## PENDAHULUAN

Dalam lingkungan organisasi modern, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen strategis yang tidak hanya mendukung keberlangsungan operasional, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Dalam berbagai literatur manajemen, kualitas SDM sangat

berkorelasi positif dengan efektivitas organisasi, khususnya melalui indikator kinerja karyawan yang mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar dan target yang ditetapkan (Rivai, 2015). Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi perhatian utama dalam manajemen sumber daya manusia kontemporer.

Salah satu sektor yang menuntut kinerja tinggi dari karyawannya adalah sektor perbankan. Bank sebagai lembaga intermediasi memiliki peran vital dalam perekonomian nasional dengan fungsi utama menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat. Kinerja perbankan sangat ditentukan oleh kualitas layanan dan efisiensi operasional, yang pada akhirnya bergantung pada performa individu karyawan. Dalam konteks ini, budaya kerja dan motivasi menjadi dua variabel penting yang sering disebutkan dalam literatur sebagai determinan kinerja (Robbins dan Judge, 2013). Budaya kerja mencerminkan sistem nilai dan norma yang hidup dalam organisasi, sedangkan motivasi mengacu pada dorongan internal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dan mencapai tujuan tertentu.

Studi-studi sebelumnya telah menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya kerja, motivasi, dan kinerja. Ghardika (2012) menemukan bahwa disiplin kerja, ketegasan, dan rasa percaya diri secara positif mempengaruhi produktivitas karyawan. Penelitian terkini dalam konteks perbankan menunjukkan konsistensi temuan serupa. Dirgantara dan GW (2022) membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki implikasi signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI Karawang. Handriyani et al. (2024) mengonfirmasi bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pekanbaru Sudirman dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sementara itu, Goni et al. (2021) dan Novita (2022) secara spesifik menekankan peran motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank BRI. Penelitian Nurkhanah et al. (2023) juga menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI KC Watansoppeng.

Meskipun demikian, hasil-hasil ini cenderung bersifat umum dan belum banyak dikaji dalam konteks organisasi perbankan daerah yang memiliki karakteristik tersendiri, baik dari sisi struktur organisasi, sistem kerja, maupun tekanan eksternal yang dihadapi. Penelitian Amalia et al. (2022) mengidentifikasi bahwa faktor human capital, social capital, dan organizational capital mempengaruhi kinerja karyawan Bank BRI Cabang Bulukumba, namun belum secara spesifik mengkaji peran budaya kerja dan motivasi. Hal ini menciptakan kesenjangan literatur yang penting untuk diisi, khususnya dalam konteks Bank Pembangunan Daerah seperti Bank bjb.

Berdasarkan hasil observasi awal dan analisis data internal, diketahui bahwa Bank bjb Cabang Suci mengalami penurunan kinerja karyawan selama lima tahun terakhir. Tingkat absensi karyawan menunjukkan tren meningkat yang signifikan, dari 14,8% pada tahun 2015 menjadi 39,5% pada tahun 2019. Ketidakhadiran yang tinggi mengindikasikan adanya masalah mendasar dalam manajemen SDM yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Di samping itu, hasil pra-survei terhadap budaya kerja menunjukkan bahwa karyawan menilai aspek-aspek penting seperti kesungguhan dalam bekerja, ketepatan waktu, dan kerja sama tim masih tergolong rendah dengan skor rata-rata budaya kerja hanya mencapai 3,28, yang dikategorikan sebagai "kurang baik".

Motivasi kerja juga menunjukkan hasil yang beragam. Dimensi kebutuhan fisiologis, sosial, dan aktualisasi diri cenderung dinilai positif oleh responden, namun kebutuhan penghargaan justru memperoleh nilai terendah. Hal ini menunjukkan adanya paradoks dalam persepsi karyawan terhadap insentif dan pengakuan yang diberikan oleh organisasi. Jika kondisi ini dibiarkan, maka potensi konflik laten dan penurunan loyalitas karyawan menjadi hal yang sulit dihindari. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kurniawan et al. (2023) yang menunjukkan pentingnya motivasi kerja dan komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan Bank BRI Cabang Panakkukang.

Gap utama yang teridentifikasi adalah kurangnya pemahaman komprehensif mengenai hubungan antara budaya kerja, motivasi, dan kinerja dalam konteks perbankan daerah. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menyelidiki secara empiris pengaruh budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Bank bjb Cabang Suci. Fokus penelitian diarahkan pada pengujian hubungan secara parsial maupun simultan dari kedua variabel independen terhadap kinerja sebagai variabel dependen.

Penelitian ini tidak hanya relevan secara teoretis dalam memperkaya khazanah ilmu manajemen SDM, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang signifikan. Hasilnya dapat menjadi dasar bagi pimpinan cabang dan manajer SDM untuk merancang strategi intervensi yang tepat guna memperbaiki budaya kerja serta meningkatkan motivasi karyawan. Dengan demikian, kinerja organisasi secara keseluruhan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan dan menjadi rujukan bagi penelitian-penelitian lanjutan di bidang yang sama.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan metode survei yang bersifat deskriptif dan verifikatif. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai karakteristik variabel yang diteliti sekaligus menguji hipotesis hubungan kausal antarvariabel. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena budaya kerja, motivasi, dan kinerja karyawan secara sistematis, sedangkan metode verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara empiris.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel yang telah dioperasionalisasi. Instrumen kuesioner terdiri dari pernyataan-pernyataan tertutup yang diukur dengan skala Likert lima poin, mulai dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju". Setiap indikator dalam kuesioner mengacu pada dimensi teoritis dari variabel budaya kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Validitas dan reliabilitas instrumen diuji sebelum kuesioner disebarkan secara luas kepada responden. Validitas diuji dengan korelasi Pearson Product Moment, sementara reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha.

Sumber data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner langsung kepada seluruh karyawan Bank bjb Cabang Suci, yang berjumlah 122 orang, sekaligus menjadi populasi dan sampel penelitian karena menggunakan teknik sensus atau sampel jenuh. Selain itu, wawancara informal dan observasi non-partisipatif juga dilakukan untuk memperkuat pemahaman kontekstual terhadap fenomena yang diteliti. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, laporan kinerja, serta publikasi terkait yang relevan dengan permasalahan penelitian.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan menyiapkan dan menyebarkan kuesioner kepada seluruh responden, kemudian mengumpulkan dan mengolah data yang diperoleh untuk dianalisis secara kuantitatif. Setiap tanggapan dalam kuesioner diberi bobot nilai sesuai dengan skala Likert, kemudian dihitung nilai rata-rata dan ditafsirkan dalam kategori interpretasi yang telah ditentukan, mulai dari "sangat tidak baik" hingga "sangat baik".

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, dimulai dengan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan layak dan konsisten. Selanjutnya dilakukan analisis jalur (path analysis) untuk mengidentifikasi hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel bebas (budaya kerja dan motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Dalam analisis ini, digunakan koefisien jalur (path coefficient) untuk mengukur kekuatan hubungan antarvariabel, serta dihitung

koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variasi pada variabel terikat.

Uji hipotesis dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu uji simultan (F-test) untuk mengetahui pengaruh bersama variabel independen terhadap variabel dependen, dan uji parsial (t-test) untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara terpisah. Selain itu, dilakukan juga penghitungan koefisien determinasi parsial untuk menilai kontribusi relatif masing-masing variabel bebas terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan di Bank bjb Cabang Suci selama periode tertentu yang mencakup waktu penyebaran kuesioner, pengumpulan data, hingga analisis akhir. Penelitian dilakukan dengan memperhatikan prinsip etika penelitian, termasuk menjaga kerahasiaan identitas responden dan memperoleh persetujuan partisipasi secara sukarela.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### *Karakteristik Responden*

Penelitian ini melibatkan 122 karyawan Bank bjb Cabang Suci sebagai responden. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	59	48,36
	Perempuan	63	51,64
Usia	21-30 tahun	42	34,43
	31-40 tahun	50	40,98
	41-50 tahun	25	20,49
	>50 tahun	5	4,10
Pendidikan	SMA/SMK	28	22,95
	D3	19	15,57
	S1	68	55,74
	S2	7	5,74
Masa Kerja	1-4 tahun	35	28,69
	4,1-6 tahun	46	37,70
	6,1-10 tahun	28	22,95
	>10 tahun	13	10,66

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden adalah perempuan (51,64%), berada dalam rentang usia 31-40 tahun (40,98%), berpendidikan S1 (55,74%), dan memiliki masa kerja 4,1-6 tahun (37,70%).

#### *Uji Validitas dan Reliabilitas*

Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai korelasi product moment ( $r$ -hitung) >  $r$ -tabel (0,195) dengan tingkat signifikansi 0,05, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel lebih besar dari 0,6, yaitu budaya kerja (0,847), motivasi (0,823), dan kinerja karyawan (0,856), sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Deskripsi statistik untuk setiap variabel penelitian disajikan dalam Tabel 2.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Skor Rata-rata	Kategori
Budaya Kerja	Kedisiplinan	3,52	Baik
	Ketegasan	3,49	Baik
	Kecermatan	3,32	Kurang Baik
	Tanggung Jawab	3,55	Baik
	Rata-rata Keseluruhan	3,47	Baik
Motivasi	Kebutuhan Fisiologis	3,41	Baik
	Kebutuhan Rasa Aman	3,38	Kurang Baik
	Kebutuhan Sosial	3,35	Kurang Baik
	Kebutuhan Penghargaan	3,28	Kurang Baik
	Kebutuhan Aktualisasi Diri	3,09	Kurang Baik
Kinerja Karyawan	Rata-rata Keseluruhan	3,30	Kurang Baik
	Kualitas Kerja	3,63	Baik
	Kuantitas Kerja	3,16	Kurang Baik
	Ketepatan Waktu	3,37	Kurang Baik
	Efektivitas	3,48	Baik
	Rata-rata Keseluruhan	3,41	Baik

Kategori: 1,00-1,80 (*Sangat Tidak Baik*), 1,81-2,60 (*Tidak Baik*), 2,61-3,40 (*Kurang Baik*), 3,41-4,20 (*Baik*), 4,21-5,00 (*Sangat Baik*)

### Hasil Analisis Jalur

Analisis jalur dilakukan untuk menguji hubungan kausal antara variabel budaya kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Hasil analisis jalur disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Jalur

Hubungan	Koefisien Jalur	t-hitung	Sig.	Keterangan
Budaya Kerja → Motivasi	0,652	9,248	0,000	Signifikan
Budaya Kerja → Kinerja	0,349	4,127	0,000	Signifikan
Motivasi → Kinerja	0,372	4,401	0,000	Signifikan

### Koefisien Determinasi

Hasil analisis koefisien determinasi disajikan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,656	0,430	0,421	0,312

Berdasarkan Tabel 4, nilai R Square sebesar 0,430 menunjukkan bahwa variabel budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 43% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya 57% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t untuk pengaruh parsial dan uji F untuk pengaruh simultan. Hasil uji hipotesis disajikan dalam Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	t-hitung/F-hitung	t-tabel/F-tabel	Sig.	Keputusan
H1: Budaya Kerja → Kinerja	4,127	1,980	0,000	Diterima
H2: Motivasi → Kinerja	4,401	1,980	0,000	Diterima
H3: Budaya Kerja & Motivasi → Kinerja	45,123	3,07	0,000	Diterima

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian diterima pada tingkat signifikansi 5%.

## Pembahasan

### ***Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur 0,349 ( $p < 0,001$ ). Temuan ini mengonfirmasi bahwa budaya kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan Bank bjb Cabang Suci. Hasil ini sejalan dengan penelitian Dirgantara dan GW (2022) yang membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki implikasi signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI Karawang. Meskipun budaya kerja secara keseluruhan berada dalam kategori "baik" (3,47), dimensi kecermatan masih perlu diperbaiki karena berada dalam kategori "kurang baik" (3,32).

Dari perspektif teoritis, temuan ini mendukung konsep Robbins dan Judge (2013) yang menyatakan bahwa budaya kerja merupakan sistem makna bersama yang dipegang oleh anggota organisasi dan menjadi pemandu dalam bertindak. Budaya kerja yang kuat dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan komitmen dan dedikasi karyawan. Dalam konteks perbankan, budaya kerja yang menekankan pada kedisiplinan, tanggung jawab, dan ketegasan menjadi fundamental dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada nasabah.

### ***Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan***

Motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur 0,372 ( $p < 0,001$ ). Meskipun motivasi secara keseluruhan berada dalam kategori "kurang baik" (3,30), pengaruhnya terhadap kinerja tetap signifikan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Goni et al. (2021), Novita (2022), dan Nurkhazanah et al. (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI di berbagai cabang.

Hasil ini mendukung teori hierarki kebutuhan Maslow (1943) yang menekankan bahwa motivasi individu meningkat ketika kebutuhan-kebutuhan dasar telah terpenuhi dan bergeser pada kebutuhan yang lebih tinggi. Dalam penelitian ini, kebutuhan penghargaan (3,28) dan aktualisasi diri (3,09) memperoleh skor terendah, menunjukkan bahwa karyawan belum merasakan pengakuan yang memadai atas kontribusi mereka dan memiliki keterbatasan dalam mengembangkan potensi diri. Hal ini sejalan dengan temuan Kurniawan et al. (2023) yang menekankan pentingnya motivasi kerja dan komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

### ***Pengaruh Budaya Kerja terhadap Motivasi***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan koefisien jalur 0,652 ( $p < 0,001$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Handriyani et al. (2024)

yang mengonfirmasi bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bank BRI Cabang Pekanbaru Sudirman.

Dari perspektif teoritis, temuan ini mendukung konsep Robbins (2001) bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan komitmen, motivasi, dan loyalitas anggota organisasi. Budaya kerja yang menekankan pada nilai-nilai positif seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan ketegasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik karyawan.

### ***Pengaruh Simultan Budaya Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan***

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai F-hitung 45,123 ( $p < 0,001$ ) dan koefisien determinasi 43%. Temuan ini mengonfirmasi bahwa kombinasi budaya kerja dan motivasi memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja dibandingkan dengan pengaruh masing-masing variabel secara terpisah.

Hasil ini mendukung penelitian Handriyani et al. (2024) yang menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Temuan ini juga sejalan dengan studi Hasibuan (2017) yang menyimpulkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh integrasi antara motivasi dan budaya organisasi, serta penelitian Mangkunegara (2019) yang menyatakan bahwa peningkatan motivasi dan pembentukan budaya kerja yang positif akan mendorong pencapaian target kerja yang lebih optimal.

Dari perspektif teoritis, temuan ini mengindikasikan bahwa budaya kerja dan motivasi memiliki efek sinergis dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya kerja yang baik dapat menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja. Namun, masih terdapat 57% variasi kinerja yang dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti kepemimpinan, sistem kompensasi, beban kerja, atau kepuasan kerja, sebagaimana diidentifikasi dalam penelitian Amalia et al. (2022) mengenai human capital, social capital, dan organizational capital.

Berdasarkan temuan penelitian, Bank bjb Cabang Suci perlu melakukan beberapa perbaikan strategis. Pertama, meningkatkan aspek kecermatan dalam budaya kerja melalui pelatihan dan pengembangan sistem quality control. Kedua, memperbaiki sistem penghargaan dan memberikan kesempatan aktualisasi diri kepada karyawan melalui program pengembangan karir dan rotasi kerja. Ketiga, mengintegrasikan budaya kerja dan sistem motivasi dalam kebijakan SDM untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Bank BJB Cabang Suci, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dan motivasi merupakan dua faktor krusial yang secara nyata membentuk kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja di organisasi tersebut telah terbentuk dengan cukup baik, sebagaimana tercermin dari adanya komitmen terhadap nilai-nilai kerja seperti kedisiplinan dan kerja sama. Meskipun demikian, hasil analisis juga mengindikasikan bahwa aspek kecermatan dalam bekerja masih perlu diperkuat, karena sebagian karyawan belum menunjukkan konsistensi dalam menjalankan tugas dengan ketelitian yang optimal. Sementara itu, motivasi kerja karyawan tergolong belum memadai, terutama pada dimensi kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri. Karyawan belum sepenuhnya merasakan bahwa kontribusi mereka dihargai secara adil dan bahwa mereka memiliki kesempatan yang setara untuk berkembang dalam karier. Hal ini mencerminkan adanya kelemahan dalam sistem penghargaan maupun dalam pemberdayaan karyawan yang semestinya dapat menjadi pendorong motivasi intrinsik yang kuat.



Kinerja karyawan secara umum dinilai baik, khususnya dalam hal kualitas hasil kerja dan kompetensi teknis. Namun, kelemahan masih terlihat pada aspek kuantitas pekerjaan dan kedisiplinan waktu, yang menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperbaiki manajemen waktu dan sistem pemantauan kinerja secara lebih ketat. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa budaya kerja dan motivasi tidak hanya berperan secara individu tetapi juga memiliki efek sinergis dalam mendorong performa kerja yang lebih baik. Temuan ini menjawab tujuan utama penelitian dan memberikan bukti empiris bahwa kedua variabel tersebut dapat menjadi titik strategis untuk intervensi kebijakan sumber daya manusia. Oleh karena itu, organisasi perlu merumuskan kebijakan pengembangan budaya kerja yang lebih inklusif dan membangun sistem motivasi yang tidak hanya bersifat material tetapi juga mampu menjawab kebutuhan psikologis dan profesional karyawan.

Sebagai gagasan lanjutan, penelitian ini membuka ruang untuk eksplorasi terhadap faktor-faktor lain yang belum dikaji namun potensial dalam memengaruhi kinerja, seperti kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, atau keseimbangan kehidupan kerja. Selain itu, penerapan metode penelitian longitudinal dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam terhadap dinamika hubungan antar variabel dari waktu ke waktu. Penelitian ini juga dapat dikembangkan lebih lanjut ke dalam konteks lintas organisasi atau lintas sektor untuk menguji generalisasi model hubungan budaya kerja, motivasi, dan kinerja karyawan dalam berbagai lingkungan kerja yang berbeda.

## REFERENSI

- Amalia, R. A., Echdar, S., & Kitta, S. (2022). Pengaruh human capital, social capital dan organizational capital terhadap kinerja karyawan di Bank BRI Cabang Bulukumba. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(4), 564–574.
- Dirgantara, G., & GW, S. H. (2022). Implikasi budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Karawang. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(1), 1–12.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Ghardika, R. P. (2012). *Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan di Koperasi Karyawan Redrying Bojonegoro* (Skripsi tidak dipublikasikan). Universitas Brawijaya.
- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, 2(4), 330–335.
- Handriyani, R., Ganarsih, R. L., & Maulida, Y. (2024). Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pekanbaru Sudirman dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen DayaSaing*, 25(2), 118–129.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Kurniawan, A. W., Putri, E. R., Ruma, Z., Sahabuddin, R., & Burhanuddin, B. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Panakkukang. *YUME: Journal of Management*, 6(1), 198–207.
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Novita, L. (2022). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Somba Opu Makassar. *YUME: Journal of Management*, 5(1), 128–142.



- Nurkhazanah, N., Haeruddin, M. I. M., & Burhanuddin, B. (2023). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI KC Watansoppeng. *DECISION: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 222–233.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi* (Edisi ke-10). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Metode penelitian untuk bisnis: Pendekatan pengembangan-keahlian* (Edisi ke-6, Buku 2). Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian bisnis* (Cetakan ke-9). Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2010). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.