

KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk

Vira Yuniar Maulia

2010111010@mahasiswa.upnvj.ac.id

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi bagaimana budaya organisasi dan pelatihan mempengaruhi motivasi karyawan, serta dampak motivasi tersebut pada kinerja mereka. Motivasi dianggap sebagai penghubung utama yang membantu mengoptimalkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan secara keseluruhan. Studi ini dilakukan pada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Pusat Jakarta, dengan sampel diambil dari 6 divisi perusahaan tersebut. Analisis data meliputi pengelompokkan variabel dan penentuan kelompok responden. Temuan penelitian menegaskan bahwa budaya organisasi dengan motivasi sebagai pemediasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan dengan motivasi sebagai pemediasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi sebagai pemediasi dilihat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Pelatihan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK

Abstract

This research aims to evaluate how organizational culture and training influence employee motivation, as well as the impact of this motivation on their performance. Motivation is considered a key link that helps optimize employee contributions to the company as a whole. This study was conducted on employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Jakarta Head Office, with samples taken from 6 divisions of the company. Data analysis includes grouping variables and determining respondent groups. Research findings confirm that organizational culture with motivation as a mediator has a positive and significant influence on employee performance, training with motivation as a mediator has a significant positive influence on employee performance, motivation as a mediator is seen as having a significant positive influence on employee performance.

Keywords: *Organizational culture, training, motivation, employee performance.*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, peran sumber daya manusia (SDM) menjadi krusial bagi kelangsungan dan kesuksesan sebuah organisasi. Organisasi, termasuk perusahaan, perlu memastikan bahwa mereka memiliki tim yang dapat diandalkan dan berkualitas. Hal ini tidak hanya melibatkan kemajuan teknologi dan infrastruktur, tetapi juga melibatkan pengembangan keahlian dan pengetahuan yang dimiliki oleh SDM perusahaan (Infantri et al., 2020). Dalam konteks ini, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, memiliki tantangan dan peluang unik dalam mengelola SDM-nya untuk menjaga daya saing dan mencapai tujuan organisasi.

Pertanyaan penelitian yang muncul adalah bagaimana pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap motivasi karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., serta bagaimana motivasi tersebut memediasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi dinamika tersebut dalam konteks perbankan, khususnya di lingkungan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Dengan mengambil fokus pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang relevan dan kontekstual mengenai dinamika manajemen SDM di sektor perbankan, khususnya di tengah perubahan teknologi dan persaingan yang terus berkembang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara budaya organisasi, pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen SDM yang lebih efektif di perusahaan dan memberikan landasan untuk peningkatan kinerja individu dan organisasional. Informasi yang ingin diberikan oleh penelitian ini kepada para pembaca di bidang ilmu sumber daya manusia mengenai hubungan antara kinerja karyawan dan motivasi sebagai mediator dalam sebuah perusahaan atau organisasi dengan integritas budaya organisasi dimaksudkan untuk menambah dan memperluas perspektif dan wawasan keilmuan. Serta penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi yang berguna dan membantu mengidentifikasi aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) harus dilakukan dengan benar karena sumber daya manusia merupakan hal yang krusial dan menjadi motor penggerak di balik operasional organisasi. Manajemen sumber daya manusia, menurut Hasibuan (2017), adalah seni dan ilmu mengatur hubungan dan interaksi karyawan agar para pekerja dapat memberikan kontribusi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan, pekerja, dan masyarakat. Priansa (2014:47), mengatakan bahwa dalam manajemen ada empat fungsi yang mencakup:

1. Perencanaan, yang melibatkan proses perencanaan sumber daya manusia untuk memastikan kebutuhan perusahaan terpenuhi dengan efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditargetkan.
2. Pengorganisasian, terdiri dari pembentukan struktur organisasi dan pembagian divisi sesuai dengan target yang ditentukan
3. Pengarahan, petunjuk bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai persyaratan yang telah ditentukan.
4. Pengendalian, yang mengawasi dan memberi penilaian terhadap hasil kerja karyawan serta sebagai pembanding hasil yang telah digapai oleh karyawan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja

Kualitas atau jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan selama menjalankan pekerjaan mereka dan mengikuti instruksi sesuai dengan standar kerja operasional, norma, dan metrik perusahaan disebut sebagai kinerja karyawan (Torang, 2014). Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan secara maksimal untuk mencapai tujuan dan target dari perusahaan tersebut. (Mahardika et al, 2013). Menurut Kopelman (2014), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam bisnis, yang kemudian dibagi lagi menjadi tiga karakteristik. Diantaranya adalah:

1. Karakteristik individu: ini mencakup aspek-aspek seperti pengetahuan, keterampilan, nilai, dan norma serta motivasi yang dimiliki oleh individu.
2. Karakteristik organisasi: faktor-faktor ini meliputi hal-hal seperti sistem imbalan, proses penyeleksian hingga pelatihan karyawan, struktur organisasi, kepemimpinan, visi serta misi organisasi.
3. Karakteristik pekerjaan: deskripsi pekerjaan dan jadwal kerja adalah beberapa faktor yang dikaitkan dengan pekerjaan.

Budaya Organisasi

Cara orang berpikir dan bertindak dalam organisasi adalah salah satu cara terbaik untuk menggambarkan budaya organisasi (Subhan et. al.). Budaya yang kuat membantu karyawan melakukan pekerjaan lebih baik, jadi setiap pekerja harus tahu budaya yang harus diterapkan dalam organisasi (Purnama, 2013). Perilaku individu maupun kelompok dalam organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi. Jika sebuah organisasi dapat mempertahankan dan menciptakan budaya organisasi, maka organisasi merupakan keyakinan pada setiap diri anggota yang berakibat pada kebiasaan yang berulang dalam melakukan aktivitas suatu organisasi.

Pelatihan

Pelatihan adalah komponen investasi SDM, pelatihan karyawan membantu dalam pengembangan organiasi, peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, pelatihan sangat penting untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, serta meningkatkan kapasitas dan kemampuan mereka dalam bekerja (Khasanah et. al., 2019). Selain itu, Mangkunegara (2017) menjelaskan elemen-elemen pelatihan profesional, seperti:

1. Pelatih, ingat bahwa instruktur seringkali ingin meningkatkan keterampilan mereka, karena itu mereka dipilih untuk menyampaikan. Agar pelatihan dapat terlaksana dengan baik, materi pelatihan, peserta, dan instruktur harus memiliki kualitas terbaik, serta memiliki kualifikasi yang memadai dibidang yang relevan.
2. Tidak perlu dikatakan lagi bahwa calon peserta pelatihan harus dipilih berdasarkan standar dan kredensial yang sesuai. Selain itu, sangat penting bahwa para peserta harus menunjukkan kesediaan mereka untuk terlibat dalam pelatihan.
3. Program dan materi pelatihan sumber daya manusia harus selaras dengan tujuan organisasi untuk pelatihan sumber daya manusia. Untuk memastikan bahwa para peserta memahami isu-isu kontemporer, materi pelatihan juga harus diperbarui.
4. Strategi pelatihan yang didasarkan pada jenis materi dan komponen peserta pelatihan akan membantu menjamin bahwa pelatihan sumber daya manusia dilakukan secara efisien.
5. Tujuan pelatihan merupakan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, terutama dalam hal membuat permainan aksi dan menetapkan target tujuan kursus pelatihan juga harus berinteraksi satu sama lain.

Motivasi

Robbins (2016) mendefinisikan motivasi sebagai kemampuan untuk berusaha memenuhi kebutuhan individu yang spesifik dan kesiapan untuk mengerahkan sejumlah besar upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi atau dorongan untuk bekerja keras penting untuk hasil tinggi dan rendah bisnis. Menurut Budiyanto & Mochklas (2020), tidak ada motivasi karyawan atau pekerja bekerja sama untuk Keuntungan perusahaan maka tujuannya adalah tekad untuk tidak tercapai. Di sisi lain, jika ada motivasi besar dari para staf maka itu adalah jaminan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Hafidzi dkk. (2019: 53) mendefinisikan motivasi sebagai pasokan kekuatan, yang memungkinkan seseorang untuk bekerja sama dan menginspirasi mereka untuk bekerja, bekerja secara efektif, dan menggunakan seluruh kekuatan mereka untuk mencapai kesuksesan. Bagi sebagian orang, indikator utama motivasi untuk bekerja adalah:

1. Kebutuhan fisik: fasilitas tempat kerja yang penting, bantuan nyata untuk memfasilitasi pekerjaan kantor.
2. Kebutuhan akan keamanan: persepsi akan keamanan fisik seseorang serta stabilitas, ketergantungan, perlindungan, dan ketiadaan faktor-faktor yang berpotensi membahayakan seperti ketakutan atau bahaya.
3. Kebutuhan untuk kesejahteraan bersama disebut sebagai kebutuhan sosial.
4. Kebutuhan akan pengakuan, seperti kebutuhan akan status, kemuliaan, ketenaran, dan perhatian.
5. Motivasi kepemimpinan, misalnya, diperlukan untuk mencapai tujuan dan mencapai sesuatu yang diinginkan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan hasil dari seorang peneliti yang mengidentifikasi faktor-faktor yang sama, baik yang bebas maupun yang terikat, yang dapat berfungsi sebagai model untuk penelitian ini. Hasil penelitian terdahulu yang telah dirangkum oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Subhan et al (2012)
Penelitian berjudul " Dampak Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Administrasi IAIN ARRABIRY Banda Aceh." dilakukan oleh Subhan dkk. pada tahun 2012. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai secara signifikan dipengaruhi oleh budaya organisasi, motivasi, dan kepemimpinan.
2. Sipahutar (2016)
Penelitian ini meneliti "Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Industri Pertahanan di Provinsi Jawa Barat, Indonesia." Penelitian ini menunjukkan pengaruh yang besar dan positif dari pelatihan, budaya perusahaan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Tingkat kepuasan kerja juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja dan pelatihan.
3. Destu Aji Hanantoko dan Rini Nugraheni (2017)
Para peneliti menyelidiki "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan". Validitas dan integritas data yang dikumpulkan untuk investigasi ini diperiksa. Temuan analisis menunjukkan bagaimana kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya perusahaan berdampak pada produktivitas pekerja.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yang merupakan data dalam bentuk numerik yang dapat diperoleh melalui observasi langsung dan penyebaran kuesioner (Pelzer et al., 2017). Studi dilakukan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Pusat Jakarta, dengan sampel yang diambil dari enam divisi perusahaan. Analisis data mencakup pengelompokan variabel dan penentuan kelompok responden. Uji statistik deskriptif dilakukan pada data studi, termasuk Budaya Organisasi, Pelatihan, dan Motivasi, memberikan gambaran deskriptif tentang responden dalam hubungannya dengan variabel-variabel dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Indeks Tanggapan Responden Terkait Pada Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 1. Analisis Indeks Tanggapan Responden Terkait Pada Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan (Y)					
	F1 (%)	F2 (%)	F3 (%)	F4 (%)	Indeks (%)
Task Performance	0%	0%	2%	7%	27% 33,8%
	0%	0%	1%	9%	29% 33,8%
Contextual Performance	0%	0%	1%	10%	25% 33,7%
	0%	0%	1%	10%	25% 33,6%
Counterproductive Performance	0%	0%	1%	10%	25% 33,6%
	0%	0%	1%	12%	23% 33,2%
Rata-Rata					33,7

Sumber : Data diolah (2023)

Analisis Indeks Tanggapan Responden Terkait Pada Variabel Budaya Organisasi

Tabel 2. Analisis Indeks Tanggapan Responden Terkait Pada Variabel Budaya Organisasi

Budaya Organisasi (X1)					
	F1 (%)	F2 (%)	F3 (%)	F4 (%)	Indeks (%)
Inovatif	0%	0%	1%	10%	25% 33,6%
	0%	0%	4%	14%	25% 32,8%

Supportif	0%	0%	2%	6%	28%	34%
	0%	0%	1%	8%	27%	34%
	0%	0%	1%	18%	17%	32%
Birokratif	0%	0%	1%	18%	17%	32%
	0%	0%	1%	12%	23%	33,2%
	0%	0%	1%	9%	26%	33,8%
	Rata-Rata					33,25

Sumber : Data diolah (2023)

Analisis Indeks Tanggapan Responden Terkait Pada Variabel Pelatihan

Tabel 3. Analisis Indeks Tanggapan Responden Terkait Pada Variabel Kinerja Pelatihan

Pelatihan (x2)						
	F1 (%)	F2 (%)	F3 (%)	F4 (%)	F5 (%)	Indeks (%)
Kecukupan pelatihan yang diterima	0%	0%	1%	10%	25%	33,6%
	0%	0%	0%	10%	25%	33,6%
	0%	0%	0%	10%	25%	33,6%
	0%	0%	0%	14%	25%	32,8%
Perbandingan Pelatihan dengan perusahaan lain	0%	1%	1%	18%	12%	30,4%
	0%	1%	1%	16%	18%	29,8%
	0%	2%	5%	10%	5%	26,5%
	0%	0%	0%	18%	25%	33,6%
	Rata-Rata					31,9

Sumber : Data diolah (2023)

Analisis Indeks Tanggapan Responden Responden Terkait Pada Variabel Motivasi

Tabel 4. Analisis Indeks Tanggapan Responden Terkait Pada Variabel Motivasi

	2. Motivasi (Z)					
	F1 (%)	F2 (%)	F3 (%)	F4 (%)	F5 (%)	Indeks (%)
Valensi	0%	0%	2%	7%	27%	33,8%
	0%	0%	1%	9%	29%	33,8%

	0%	0%	1%	9%	29%	33,8%
Ekspektasi	0%	0%	1%	10%	25%	33,7%
	0%	0%	1%	10%	25%	33,6%
	0%	0%	1%	10%	25%	33,6%
Instrumen	0%	0%	1%	11%	24%	33,4%
	0%	0%	1%	11%	24%	33,4%
	0%	0%	1%	12%	23%	33,2%
Rata-Rata					33,7	

Sumber : Data diolah (2023)

Uji Validitas Diskriminan Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 5. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

No	Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
1	Kinerja Karyawan (Y)	0,764
2	Budaya Organisasi (X1)	0,757
3	Pelatihan (X2)	0,701
4	Motivasi (Z)	0,806

Sumber : Hasil Output SmartPLS 4.0 Data diolah (2023)

Uji Realibilitas

Tabel 6. Nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha

	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Kinerja Karyawan (Y)	0,961	0,954
Budaya Organisasi (X1)	0,958	0,948
Pelatihan (X2)	0,976	0,973
Motivasi (Z)	0,949	0,939

Sumber : Hasil Output SmartPLS 4.0 Data diolah (2023)

Model Struktural (Inner Model)

Uji R-Square

Nilai R Square menampilkan temuan-temuan berikut berdasarkan hasil uji R Square yang digunakan dalam investigasi ini:

Tabel 7. Nilai R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,899	0,896
Motivasi (Z)	0,837	0,834

Sumber : Hasil Output SmartPLS 4.0 Data diolah (2023)

Terlihat dari statistik yang disebutkan di atas bahwa nilai R-Square cukup besar, yaitu 0,899 dan 0,837. Hal ini menunjukkan bahwa 89% pengaruhnya ditentukan oleh kinerja karyawan, 83% ditentukan oleh motivasi, dan sisanya ditentukan oleh faktor lain. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor selain budaya perusahaan dan pelatihan. Motivasi juga dipengaruhi oleh pelatihan dan budaya perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki model yang baik karena hasil Adjusted R Square sebesar 0,964, yang konsisten dengan temuan (Ferdinand, 2014, hlm. 241) dalam (Nanincova, 2019). Koefisien determinasi atau Adjusted R2 memiliki nilai antara 0 dan 1. Ketika koefisien penyesuaian atau determinasi mendekati 1 (satu), maka hal ini menunjukkan bahwa variabel mediasi (Z) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y) dan juga variabel independen (X).

Uji Parsial (Uji T)

Tujuan dari uji signifikan parsial atau yang sering dikenal dengan uji-t adalah untuk mengetahui sumbangannya relatif dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh faktor budaya organisasi (X1), motivasi (X2), dan pelatihan (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y), maka dilakukan uji-t. Penulis juga dapat memastikan tingkat signifikansi dengan menggunakan uji-t selain untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel independen dan dependen. Berdasarkan hasil pengolah data menggunakan smartPLS 4.0, untuk uji t signifikan didapatkan hasil sebagai berikut ini :

Tabel 8. Hasil Uji T Statistik

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -		
>Kinerja Karyawan	2,612	0,009
Budaya Organisasi ->		
Motivasi	5,647	0,000

Motivasi ->		
Kinerja	5,994	0,000
Karyawan		
Pelatihan ->		
Kinerja	4,101	0,000
Karyawan		
Pelatihan ->		
Motivasi	5,571	0,000
Budaya Organisasi -		
> Motivasi ->		
Kinerja	4,868	0,000
Karyawan		
Pelatihan -> Motivasi ->		
Kinerja	3,489	0,001
Karyawan		

Sumber : Hasil Output SmartPLS 4.0 Data diolah (2023)

Hubungan antara variabel dependen dan independen dalam penelitian ini dapat diverifikasi dengan menggunakan temuan pengolahan data, statistik t, dan nilai p yang terdapat pada output SmartPLS. Nilai p-value kurang dari 0,05 menunjukkan signifikansi statistik. Kolom P value pada tabel menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0.00 < 0.05$, dan nilai thitung sebesar $2.612 > t_{tabel}$ sebesar 2.035. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, Hipotesis 1 (H1) diterima.

Hasilnya, Variabel Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai thitung sebesar $5,647 > t_{tabel}$ sebesar 2,035 dan, seperti yang ditunjukkan pada tabel, nilai signifikan sebesar $0,00 < 0,05$ pada kolom P values. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang bervariasi memiliki pengaruh yang baik dan substansial terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, Hipotesis 2 (H2) teruji kebenarannya.

Pembahasan

Melalui dari hasil penelitian ini yang memasukan variabel Kinerja Karyawan (Y), variabel Budaya Organisasi (X1). Melalui hasil analisis deskriptif, dihasilkan bahwa nilai Indeks dari Budaya Organisasi menyadari pentingnya dalam mengambil resiko di dalam pekerjaannya serta memiliki tingkat inovatif yang tinggi dalam pekerjaannya tetapi perusahaan belum dapat menumbuhkan semangat bekerja para karyawan yang membuat kinerja para karyawan kurang baik, sehingga hasil uji hipotesis Budaya Organisasi memiliki pengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif diperoleh nilai indeks pelatihan sebesar 32,9 yang berarti bahwa seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. mendapatkan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan membantu karyawan dalam memperlakukan rekan kerja dengan baik. Namun program pelatihan yang ada saat ini belum dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan sesuai dengan bidang pekerjaannya secara spesifik, artinya hasil uji hipotesis pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan dengan menggunakan variabel Motivasi (Z) sebagai mediator, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa nilai Indeks variabel ini sebesar 33,5. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap karyawan memiliki motivasi jika mereka dihargai dan dihormati atas kerja kerasnya tanpa melihat usia maupun jabatannya, dan hal ini berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penggunaan alat

uji SmartPLS 4.0 dalam penelitian ini menghasilkan temuan-temuan sebagai berikut:

1. Pengaruh Secara Parsial Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini mendapat hasil Hipotesis H1 diterima, hal ini juga terbukti melalui analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan adalah laki-laki dengan rentang usia antara 26 hingga 35 tahun, serta terdiri dari berbagai generasi lainnya. Selain itu, saat melihat dari pengalaman kerja, karyawan-karyawan tersebut memiliki pengalaman yang panjang di perusahaan. Namun, penurunan budaya organisasi terjadi karena beragamnya budaya yang ada di perusahaan tersebut, yang mengakibatkan perlunya karyawan beradaptasi disetiap pergantian budaya atau tata kelola sistem kerja. Budaya Organisasi memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai P sebesar 0.009. Angka ini dianggap signifikan karena lebih kecil dari 0,05, Selanjutnya hasil dari analisis menunjukkan adanya hubungan yang penting antara Budaya Organisasi (X1) dan Kinerja Karyawan (Y). Dengan nilai positif sebesar 0.169, hal ini menegaskan bahwa Budaya Organisasi secara positif terkait dengan Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis pertama dapat diterima.

2. Pengaruh Secara Parsial Budaya Organisasi Terhadap Motivasi

Motivasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi, dengan nilai P sebesar 0,000. Karena ada korelasi yang substansial antara budaya organisasi dan motivasi, statistik ini patut diperhatikan karena kurang dari 0,05. Hipotesis kedua dapat diadopsi karena Budaya Organisasi memiliki nilai positif sebesar 0,474, yang menunjukkan hubungan positif yang cukup besar di antara keduanya, sehingga hipotesis kedua dapat diterima.

3. Pengaruh Secara Parsial Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dengan nilai P sebesar 0,000, motivasi memiliki pengaruh yang baik dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena ada korelasi yang cukup besar antara kinerja karyawan dan motivasi, statistik ini patut diperhatikan karena kurang dari 0,05. Hipotesis ketiga dapat diadopsi karena nilai positif sebesar 0,508 menunjukkan hubungan positif yang signifikan, sehingga hipotesis ketiga dapat diterima.

4. Pengaruh Secara Parsial Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini menunjukkan bahwa Hipotesis H4 dapat disetujui. Hasil dari analisis inferensial menunjukkan bahwa Pelatihan (X2) memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai P sebesar 0.000. Angka ini signifikan karena lebih kecil dari 0,05, menunjukkan hubungan yang signifikan antara Pelatihan dan Kinerja Karyawan. Dengan nilai positif sebesar 0.312, hal ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan, sehingga hipotesis keempat dapat diterima.

5. Pengaruh Secara Parsial Pelatihan Terhadap Motivasi

Pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Motivasi dengan nilai P sebesar 0.000. Angka ini signifikan karena kurang dari 0,05, menunjukkan hubungan yang signifikan antara Pelatihan dan Motivasi. Dengan nilai positif sebesar 0.484, hal ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan, sehingga hipotesis kelima dapat diterima.

6. Pengaruh Secara Parsial Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Budaya Organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi, dengan nilai P sebesar 0.000. Angka ini signifikan karena lebih kecil dari 0,05, menunjukkan hubungan yang signifikan antara Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kinerja Karyawan. Dengan nilai positif sebesar 0.241, hal ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan, sehingga hipotesis

keenam dapat diterima.

7. Pengaruh Secara Parsial Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi, dengan nilai P sebesar 0.001. Angka ini signifikan karena lebih kecil dari 0,05, menunjukkan hubungan yang signifikan antara Pelatihan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan. Dengan nilai positif sebesar 0.244, hal ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan, sehingga hipotesis ketujuh dapat diterima.

KESIMPULAN

Adapun kesimpulan yang didapatkan dalam penelitian, antara lain:

1. Merujuk pada analisis sebelumnya tentang pengaruh budaya organisasi, pelatihan, dan komitmen terhadap kinerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. yang menggunakan alat uji software SmartPLS 4.0, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini terlihat dari nilai Original Sampel dan signifikansi hasil Thitung dan P Values yang menunjukkan bahwa karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. menyadari pentingnya mengambil risiko dalam pekerjaan serta memiliki tingkat inovasi yang tinggi.
2. Pelatihan juga memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk.. Dengan nilai Original Sampel yang positif dan signifikansi hasil Thitung serta P Values, menandakan bahwa setiap karyawan diberikan pelatihan untuk mendukung pengetahuan mereka dan menerapkan sikap yang baik kepada rekan kerja.
3. Motivasi sebagai pemediasi juga memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. Dengan nilai Original Sampel yang positif dan signifikansi hasil Thitung serta P Values, menunjukkan bahwa setiap karyawan memahami pentingnya penghargaan di perusahaan dan perusahaan yang menerima karyawannya tanpa membedakan usia atau jabatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Musadielq, M., Nurjannah, N., Raharjol, K., Sollimun, S., & Achmad Rinaldol Felnandels, A. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Jurnal olf Managmelnt Delvellopment*, 37(6), 452–469. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0239>
- Al-Musadielq, M., Nurjannah, Raharjol, K., Sollimun, & Felnandels, A. A. R. (2018). Pengaruh Meldiasi Motivasi Kerja Terhadap Pengaruh Delsain Pelkelraaan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM. *Jurnal Pelngelmbangan Manajelmeln*, 37(6), 452–469. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0239>
- Al-Sada, M., Al-Elsmaell, B., & Faisal, M. N. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. *EuroMeld Jurnal olf Businels*, 12(2), 163–188. <https://doi.org/10.1108/ElMB-02-2016-0003>
- Alwy, M. A. (2022). Manajelmeln Sumbelr Daya Manusia Di Era Digital Mellalui Lelnsa Manajer Sumbelr Daya Manusia Gelnelrasi Belrikutnya. *SIBATIK JOURNAL*, 1(10), 2265–2276. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i10.334>
- Budiyantol, El., & Molchklas, M. (2020). Kinerja Karyawan: Ditinjau dari Aspek Gaya Kepelimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja (Penelitian Riselt). CV. AA. RIZKY.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2008). The relationship between perceived training opportunities, work motivation and employee outcomes. *International Journal of Training and Development*, 12(3), 138–157. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2008.00301.x>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajelmeln Sumbelr Daya Manusia. Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2013). Manajelmeln Sumbelr Daya Manusia (Cetakan 17). PT. Bumi Aksara.
- Havid, M., & Sumardjol, M. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Komunikasi Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bidang Produksi PT. TFG Travelling Asia. *Jurnal olf Yolung Elntrelprelnelurs*, 2(2), 145–155. <https://ejournal.upnvj.ac.id/jyel/article/vielw/5879>
- Hikmah, N., Enggolk, M. S., & Kuncolol, D. (2021). Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pelawai Di Kantor Kelcamatan Kelrtak Hanyar Kabupaten Banjar [Universitas Islam Kalimantan]. <http://elprints.uniska-bjm.ac.id/id/elprint/8258>
- Khasanah, U., Muttaqieln, F., & Barlian, N. A. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan KUD Tani Makmur di Kelcamatan Selnduro Kabupaten Lumajang. *Prolgreess Colnfelrelncel*, 2, 452–457. <http://prolceeldings.stielwidyaagamalumajang.ac.id/indelx.php/prolgrelss/article/vielw/157>
- Kolttelr, J. P., & Helskeltt, J. L. (2006). Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja (B. Mollan (ed.)). PT Prelnhallindol.
- Landra, N., Parwita, G. B. S., & Pelbryanti, I. A. M. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Pelawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Gianyar. *VALUETIS*, 4(1), 228–240. <https://el-journal.unmas.ac.id/indelx.php/valuet/article/vielw/6208>
- Lionartol, Telcolalu, M., & Wahyoleldi, S. (2022). Harga dan Kualitas Produk terhadap Keputusan Pembelian Mobil yang Dimediasi Kepuasan Konsumen. *Jurnal olf Managmelnt and Bussinels (JOIMB)*, 4(1), 527–545. <https://doi.org/10.31539/jolmb.v4i1.3709>

- Mutiasari, A. I. (2020). Pelkembangan Industri Pelbankan Di Era Digital. *Jurnal Elkolnolmi Bisnis Dan Kelwirausahaan*, 9(2), 32–41. <https://doi.olrg/10.47942/iab.v9i2.541>
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Melimpungaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543. <https://doi.olrg/10.31933/jimt.v2i4.466>
- Rolbins, S. P. (1996). Perilaku Organisasi: Kolonseleksi, Kontrolvelersi, Aplikasi (H. Pujaatmaka (ed.)). Prelnhallindol.
- Samsuddin, H. (2018). Kinerja Karyawan: Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepelimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi. Indomedia Pustaka.
- Sanjaya, S. (2020). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Capella Dinamik Nusantara Di Kota Batam [Universitas Putra Batam]. <http://repolstolry.upbatam.ac.id/id/elprint/81>
- Seldarmayanti, & Haryanto, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Ternaga Kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(1), 96–112. <https://doi.olrg/10.31113/jia.v14i1.5>
- Selkaran, U., & Bolugiel, R. (2016). Metodel Penelitian Untuk Bisnis (Edisi 6). Salemba Empat.
- Selndawula, K., Nakyalwel Kimuli, S., Bananuka, J., & Muganga, G. N. (2018). Training, empolyee engagement and empolyee performance: Evidence from Uganda's health sector. *College Business and Management*, 5(1), 1–12. <https://doi.olrg/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Budi Hartono, Herlitzah, Tuty Sariwulan, & Sri Indah Nikelnsari. (2018). The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction To Employee Performance PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1–14.
- Sugiyono. (2019). Metodel Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (Cetakan 1). Alfabeta.
- Sultana, A., Irum, S., Ahmed, K., & Mehmood, N. (2012). Impact of Training on Employee Performance: A Study of Telecommunications Sector in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Computer Theory Research in Business*, 4(6), 646–661.
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952–962. <https://doi.olrg/10.35673/ajmpi.v9i2.429>
- Tanuwibowo, M. H., & Setiawan, R. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Lestari Purnama Persada. *AGORA*, 3(2), 60–69.
- Tarigan, N. L. L., Radito, T. A., & Purnamawati, A. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Optimal, 18(2), 94–104. <https://jurnal.stieielu.ac.id/index.php/olpt/article/view/210>
- Wicaksolno, W., Suyatin, S., Sunarsi, D., Affandi, A., & Herling. (2021). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri, Tbk Di Jakarta. *JENIUS*, 5(1), 220–237. <https://doi.olrg/10.32493/jjsdm.v5i1.13156>
- Winardi, J. (2007). Manajemen Perilaku Organisasi (Cetakan 2). Kencana Prenada Media.