

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. BANK NEGARA  
INDONESIA DI SITUBONDO**

Sonya Dita Pratiwi  
[sonyadital1@gmail.com](mailto:sonyadital1@gmail.com)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Karnadi  
[karnadi@unars.ac.id](mailto:karnadi@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Riska Ayu Pramesthi  
[riska\\_ayu\\_pramesthi@unars.ac.id](mailto:riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*One of the important factors in the field of human resources is to create an Organizational Culture and motivation in the company which is the right of employees and the obligation of the company to support the contribution of workers in order to achieve predetermined goals. The purpose of this study is to analyze and test the influence of Organizational Culture on Employee Performance through Motivation as an Intervening Variable in PT. Bnak Negara Indonesia. The population in this study were permanent employees of PT. State Bank of Indonesia. The sampling method is determined by a saturated system. Data analysis and hypothesis testing in the study using structural equation model – Partial Least Square (PLS-SEM).*

*The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, showed that Organizational Culture has a significant positive effect on Motivation, Organizational Culture has a positive but not significant effect on employee performance, Motivation has a significant positive effect on employee performance, Organizational Culture has a positive but insignificant effect on employee performance through motivation.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Motivation, Employee performance.*

**I. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan karena unsur manusia dalam organisasi sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi. Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi, apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi, misi dan tujuan untuk kepentingan manusia dan dalam

pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia, jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi / organisasi.

Budaya organisasi dalam organisasi menunjukkan keharmonisan hubungan antara atasan dengan bawahan dan orang-orang pada tingkat yang setara. Bentuk budaya organisasi yang berlangsung dapat berupa budaya organisasi formal maupun non formal. Jaringan budaya organisasi dalam organisasi yang baik sedikit

banyak akan meningkatkan kinerja melalui suasana kerja yang kondusif. Budaya organisasi yang baik akan memberikan dampak bagi peningkatan kinerja.

Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi atau dengan kata lain, budaya adalah sebuah sistem makna bersama. Karena itu, harapan yang dibangun dari sini adalah bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada di tingkat yang tidak sama dalam organisasi akan memahami budaya organisasi dengan pengertian serupa.

Demi tercapainya tujuan perusahaan, karyawan memerlukan motivasi agar bersedia lebih rajin dan serius dalam bekerja. Melihat pentingnya karyawan dalam organisasi, maka diperlukan perhatian lebih terhadap tugas yang dikerjakan karyawan sehingga tujuan organisasi tercapai. Dengan motivasi kerja yang rendah karyawan tidak mempunyai semangat kerja, mudah menyerah dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kinerja diartikan sebagai hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar hasil kerja, target, atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui motivasi kerja yang diberikan, karena pada dasarnya motivasi kerja dapat menjadi hal-hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku karyawan agar bekerja lebih giat dan antusias yang pada akhirnya akan mencapai

kinerja yang optimal. Perusahaan harus mengetahui keadaan karyawan mulai dari tujuan, kemauan dan kebutuhan masing-masing karyawan. Disamping itu perusahaan harus memiliki cara memotivasi karyawan dengan cara yang berbeda-beda, yaitu memotivasi dengan cara positif melalui pemberian bonus, dan memberikan penghargaan berupa promosi jabatan bagi karyawan yang mampu mencapai kinerja yang baik.

Bagi suatu perusahaan, penelitian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, motivasi para karyawan serta melakukan pengawasan dan perbaikan. Pemilihan Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Situbondo sendiri sebagai objek penelitian karena ingin mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi yang ada di kantor BNI Cabang Situbondo terhadap motivasi kerja dan kinerja pada organisasi tersebut.

## **I. LANDASAN TEORI**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen berasal dari bahasa Inggris "*to manage*" yang berarti mengelola suatu aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan "Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas" (Suryani,2020:1). Menurut Dessler (2013:4) dalam Kusumaryoko (2020:8) "Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses yang ditujukan untuk memperoleh, melatih, menilai, memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja

mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan”.

### **Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (2003:205) dalam Sulaksono (2015:2) “Budaya organisasi merupakan sistem yang makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati lebih saksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi”.

Menurut Schein (2010) dalam Yusuf dan Syarif (2018:186) budaya organisasi adalah sebuah pola dari berbagai asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh sebuah kelompok dengan tujuan organisasi belajar mengatasi dan menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan intedrasi inernal yang sudah berjalan dengan cukup baik. Dengan begitu “Budaya organisasi harus diajarkan kepada semua anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalahmasalah tersebut” (Hadijaya. 2020:3).

Indikator untuk mengukur budaya organisasi menurut Larasati (2018:14) yaitu :

- 1) Inovatif memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
- 2) Memberikan perhatian pada seriap masalah secara detail didalam melakukan pekerjaan, akan

menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya.

3) Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.

4) Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan. Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.

5) Agresif dalam bekerja. Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawandapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksud antara lain. Kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.

6) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Sinambela (2012) dalam Yulianto (2020:8) kinerja didefinisikan sebagai “Kemampuan pegawai dalam melakukan keahlian

tertentu untuk mengetahui seberapa jauh kemampuannya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan kriteria yang jelas dan terukur”. Sedangkan kinerja menurut Hasibuan (2008) dalam Sitinjak, dkk (2021:3) “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”.

Menurut Robbins (2015) dalam Yulianto (2020:9) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya :

- 1) Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.
- 4) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku).
- 5) Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerja.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Robbins (2013) dalam Septiawan, dkk (2020:1) mengemukakan bahwa “Motivasi

adalah perhitungan terhadap intensitas, tujuan, dan ketekunan seorang dalam usahanya untuk mencapai apa yang dicita – citakan”. Intensitas mendeskripsikan seberapa keras usaha seseorang. Tujuan merupakan kebaikan yang dapat mempengaruhi organisasi.

Sunyoto (2013) dalam Septiawan, dkk (2020:1) menjelaskan “Motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong kegiatan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya.” Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau secara negatif. Hal ini tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Menurut Sunyoto (2015:7), Pengukuran motivasi kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *need for achievement* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas 15 dengan kesulitan tinggi, sehingga bila gagal tidak akan memalukan. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, mereka

akan merasa tertantang tetapi masih dapat dicapai. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi memiliki karakteristik dengan kecenderungan untuk mencari tantangan dan tingkat kemandirian tinggi.

2) **Kebutuhan akan afiliasi**  
*(need for affiliation)*

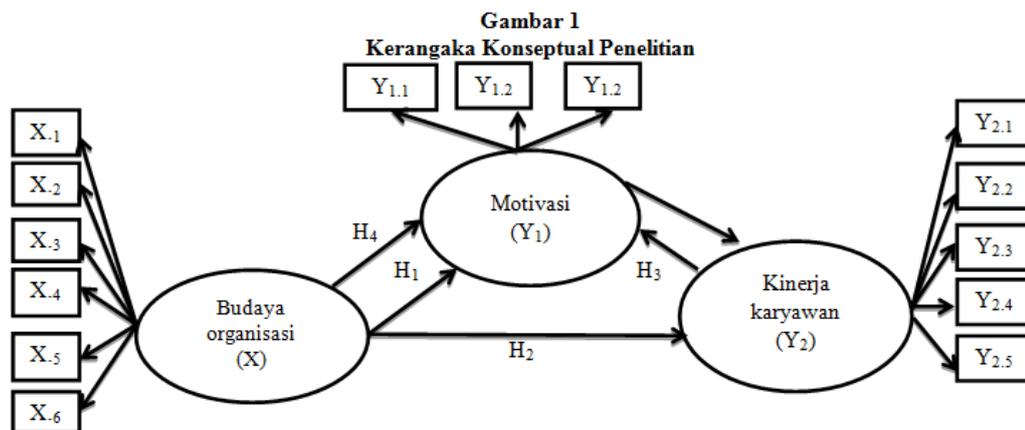
Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

3) **Kebutuhan akan kekuasaan**  
*(need for power)*

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.

**Kerangka Konseptual**

Sugiyono (2015:60) menyatakan bahwa “Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”. Berikut ini digambarkan kerangka konseptual dari penelitian ini yang dapat dilihat pada gambar 1 sebagai berikut:



**Hipotesis**

Sugiyono (2015:64) menyatakan bahwa “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan”. Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara atau jawaban teoritis terhadap rumusan masalah

penelitian yang belum berdasarkan fakta empiris melalui pengumpulan data di lapangan. Hipotesis dalam penelitian ini dapat diketahui sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.

H<sub>2</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H<sub>3</sub> : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H<sub>4</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi

## II. METODE PENELITIAN

### Rancangan Penelitian

Sugiyono (2016:2), “Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”.

Variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah variabel bebas Budaya organisasi (X) dan variabel terikat Kinerja karyawan (Y<sub>1</sub>) dengan variabel intervening yang digunakan adalah Motivasi kerja (Y<sub>2</sub>).

### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Situbondo yang terletak di jalan Argopuro No.46, Mimbaan Tengah, Kotakan, Kec. Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68313. Waktu penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan mulai bulan dari Maret sampai bulan Mei 2022.

### Populasi dan Sampel

Menurut sugiyono (2017:215) “Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas an karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Tetap Bank Negara

Indonesia Kantor Cabang Situbondo yang berjumlah 42 karyawan.

Menurut sugiyono (2017:81) “Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”.Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Menurut sugiyono (2017:85) “Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan paling kecil”. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.Maka jumlah karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 42 karyawan yang merupakan karyawan tetap Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Situbondo.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Untuk mendapat data tersebut diperlukan teknik-teknik pengumpulan data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang terdiri dari sebagai berikut :

- 1) Observasi (Pengamatan)
- 2) Wawancara
- 3) Studi Kepustakaan (*Library Research*)
- 4) Angket (Kuesioner)
- 5) Dokumentasi

### Metode Analisis Data

Analisis ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengolah, menyajikan dan menginterpretasi data sehingga diperoleh gambaran

yang jelas mengenai masalah yang dihadapi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS).

### III. Hasil Dan Pembahasan

#### Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah karyawan tetap BNI Kantor Cabang Situbondo yang berjumlah 42 orang.

#### Uji Validitas Konvergen

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui tepat tidaknya angket yang tersebar. Arikunto (2010:211) mengemukakan bahwa “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen”. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat dari *outer loading* untuk tiap indikator konstruk. Indikator dikatakan valid jika nilai *outer loading*  $> 0,7$  adalah nilai ideal, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat. Serta Nilai AVE sebesar 0,5 atau lebih mengidentifikasi bahwa rata-rata sebuah konstruk menjelaskan lebih dari separuh varian indikator-indikatornya. Pada penelitaian ini baik *outer loading* dan nilai AVE keduanya dinyatakan “Valid”.

#### Uji Reliabilitas

Pengujian alat pengumpulan data pertama adalah pengujian reliabilitas instrumen. Arikunto (2010:178) mengemukakan bahwa “Suatu instrumen pengukuran

dikatakan reliabel jika pengukurannya konsisten dan cermat akurat”. Reliabilitas dari *outer model* diukur dengan menggunakan *composite reliability*. “*Composite reliability* adalah nilai batas yang dapat diterima. Tingkat reliabilitas komposit ( $\rho_c$ ) yang baik adalah  $\geq 0.7$ , walaupun bukan merupakan standar absolut. Nilai *Cronbach's Alpha* adalah lebih besar dari 0.6” (Ghozali, 2016:48).

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Ghozali (2013:160) mengemukakan bahwa “Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak”. Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengansumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Uji normalitas ini dapat dilihat pada nilai-nilai *Critical Ratio* (CR) dari *skewness* dan *kurtosisnya*. Jika nilai CR berada di antara rentang  $- 2.58$  sampai dengan  $2.58 (\pm 2.58)$  pada tingkat singnifikansi 1% (0.01), maka dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas.

##### Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji F sering disebut dengan uji ketepatan atau kelayakan model (*goodness of fit*), Ghozali (2016:98) mengemukakan uji kelayakan model yaitu “Untuk menguji apakah terdapat pengaruh signifikan secara keseluruhan terhadap moderl regresi”. Pada uji SMART PLS 3.0, uji ini menggunakan tiga ukuran *Fit* model yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Resudual*), *Chi* –

*Square* dan NFI (*Normed Fitindex*). Model penelitian dikatakan *fit* membuktikan bahwa :

- 1) Nilai SRMR  $\leq$  0,09.
- 2) Nilai *Chi-Square* diharapkan rendah dan lebih kecil
- 3) Nilai NFI lebih besar  $>$  0,5 atau mendekati angka 1

### Uji Koefisien Determinasi

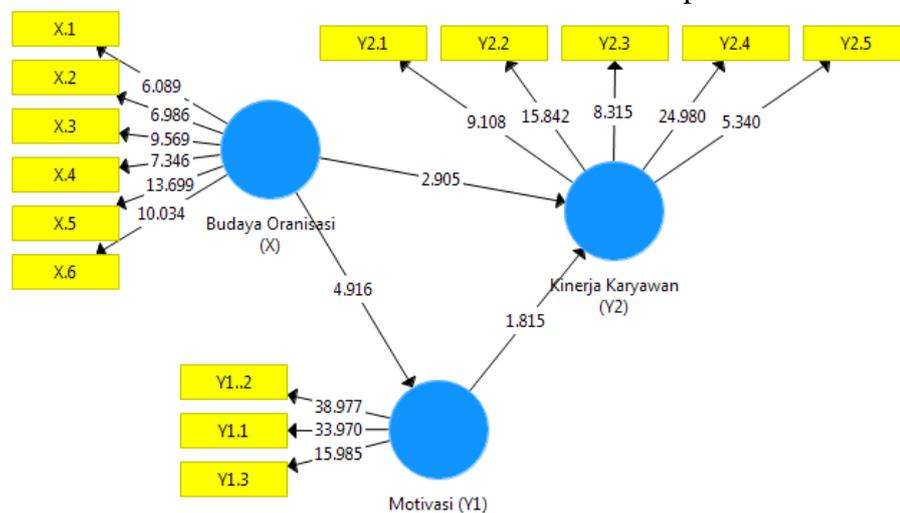
Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Besarnya determinasi dapat dilihat dari *R-Square* dan dinyatakan dalam persentase. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan Koefisien Determinasi  $R^2$  (*R-Square*) kemudian diketahui hasil sebagai berikut:

- 1) Variabel Kompensasi (X) mempengaruhi Motivasi kerja ( $Y_1$ ) sebesar 0,10 (10%). Sedangkan sisanya 90% dipengaruhi variabel lain.
- 2) Variabel Kompensasi (X) mempengaruhi Kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 0,31 (31%). Sedangkan sisanya 69% dipengaruhi variabel lain.

### Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

*Inner model* dapat dianalisis dengan menggunakan sistem bootstrapping melalui program Smart-PLS 3.0 maka dapat ditemukan persamaan nilai koefisien regresi dengan menggunakan dua sistem *output* ialah *Path Coefficient* dan *Specific Indirect Effects*. Hasil uji inner model dalam penelitian ini:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural

## IV. PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Budaya organisasi (X) terhadap Motivasi ( $Y_1$ ).

Hasil uji hipotesis pertama mengacu pada nilai *Original Sampel* yaitu positif dengan nilai (0,504) dan nilai *P Value* sebesar 0,00 ( $<$ 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa

Budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi ( $Y_1$ ), maka **hipotesis ke 2 diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika persepsi karyawan tentang Budaya organisasi meningkat maka Motivasi karyawan juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi karyawan tentang Budaya organisasi menurun maka Motivasi juga akan menurun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden yaitu karyawan BNI Kantor Cabang Situbondo telah merasakan adanya Budaya organisasi yang baik yang pada dasarnya sebuah instansi atau kantor harus diterapkan, karena dengan adanya Budaya organisasi yang baik dapat membantu kantor untuk mewujudkan tujuannya. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu Monte, A & Raharjo (2016) oleh dan Haqq (2016).

#### **Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan.**

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa Budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan positif terhadap berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y_2$ ) dengan nilai *original sample* yaitu (0,441) dan nilai *P Value* sebesar 0,004 ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi ( $Y_1$ ), maka **hipotesis 1 diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika persepsi karyawan tentang Budaya organisasi meningkat maka Kinerja karyawan juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi karyawan tentang

Budaya organisasi menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden yaitu karyawan BNI Kantor Cabang Situbondo telah merasakan adanya Budaya organisasi yang baik yang pada dasarnya sebuah instansi atau kantor harus diterapkan, karena dengan adanya Budaya Organisasi yang baik dapat membantu kantor untuk mewujudkan tujuannya. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Nurista (2018), Haqq (2016) dan Siregar, I.P (2020).

#### **Pengaruh Motivasi ( $Y_1$ ), berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ( $Y_2$ ).**

Hasil uji hipotesis pertama mengacu pada nilai *Original Sampel* yaitu positif dengan nilai (0.310) dan nilai *P Value* sebesar 0,07 ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi ( $Y_1$ ), berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y_2$ ), maka **hipotesis ke 3 ditolak**. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika Motivasi meningkat tidak akan mempengaruhi secara signifikan terhadap kenaikan Kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden yaitu karyawan BNI Kantor Cabang Situbondo merasakan Kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh Motivasi karena Motivasi yang karyawan dapatkan tidak sesuai dengan apa yang sudah dikerjakan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu Hidayat, S. A (2019).

**Pengaruh Budaya organisasi (X) terhadap Kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) melalui Motivasi (Y<sub>1</sub>).**

Hasil uji hipotesis ke empat dengan mengacu pada nilai *Original Sample* yaitu dengan nilai positif (0.15) dengan nilai *P Value* 0.106, maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) melalui Motivasi (Y<sub>1</sub>), dengan demikian **hipotesis ke 4 ditolak**.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden yaitu karyawan BNI Kantor Cabang Situbondo tidak merasakan Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Budaya organisasi melalui Motivasi karena Motivasi yang karyawan BNI Kantor Cabang Situbondo tidak sesuai dengan apa yang karyawan sudah kerjakan.

Hasil ini mengidentifikasi bahwa jika Budaya organisasi dan motivasi kerja di perusahaan baik tidak akan mempengaruhi secara signifikan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menolak penelitian terdahulu Nurista (2018).

**Simpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan telah diuraikan. sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa simpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi (Y<sub>1</sub>) (H<sub>1</sub> diterima)
2. Budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap

Kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) (H<sub>2</sub> diterima)

3. Motivasi (Y<sub>1</sub>), berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) (H<sub>3</sub> ditolak)
4. Budaya organisasi (X) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y<sub>2</sub>) melalui Motivasi (Y<sub>1</sub>) (H<sub>4</sub> ditolak).

**Saran**

Berdasarkan hasil simpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran akan dituliskan sebagai berikut:

**Bagi BNI Kantor Cabang Situbondo**

Bagi BNI Kantor Cabang Situbondo dapat menjadi petunjuk bahwa Motivasi yang diberikan BNI Kantor Cabang Situbondo kepada karyawan tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan meskipun Motivasi yang diberikan sudah sesuai dengan ketentuan yang ada. Karena itu BNI Kantor Cabang Situbondo harus meninjau kembali pemberian Motivasi agar dapat signifikan dan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Sehingga bisa membangun semangat dalam menjalankan tugasnya yang kemudian berdampak pada kinerja SDM.

**Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo**

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang selanjutnya dapat menambah pengetahuan dan informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya akan Budaya organisasi

#### **Bagi Peneliti Lainnya**

Bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan kinerja SDM serta sesuai dengan kebutuhan keilmuan saat ini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ajabar. 2020 . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sleman: PT. Deepublish Publisher.
- Bahri, S., & Zamzam, F. 2021. *Model Penelitian Kuantitatif Berbasis SEM-AMOS (Mengenai SEM-AMOS)*. Sleman: PT. Deepublish Publisher.
- Darma, B. 2017. *Statistik Penelitian Menggunakan SPSS*. Jakarta : Guepedia
- Fernando, A., Prasetyo, A., & Negara, E.A.2021. *Metodologi Penelitian Ilmiah*. Medan : Yayasan Kita Menulis.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 Update PLS regresi, Cetakan VII*. Semarang :

Badan Penerbit  
Universitas Diponegoro.

Hadijaya, Y. 2020. *Budaya Organisasi*. Medan. CV. Pusdikra Mitra Jaya

Haqq, N. 2016. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai variabel Intervening Studi Pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo”. Diterbitkan Skripsi Surabaya. Universitas negeri Surabaya.

Hidayat, S. 2019. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Taspen (Persero) Cabang Serang)”. Diterbitkan Skripsi Banten. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Banten.

Irmayani, R.N., Susantyo, B., & Mujiyadi, B. *Kinerja Pendamping Program Keluarga Harapan Paasca Diklat Pertemuan Peningkatan Kemampuan Keluarga*. Jakarta: Puslitbangkesos Kementerian Sosial R.I

Kusumaryoko, P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Revolusi Industri 4.0*.

- Sleman: PT. Deepublish Publisher.
- Larasati, S. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sleman: PT. Deepublish Publisher.
- Monte, A&Rahardjo, E. 2016. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Lg Bagian Penjualan Indonesia Semarang)". Diterbitkan Skripsi Semarang. Universitas Diponegoro.
- Nursalam. 2008. *Konsep dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan*. Jakarta: Salemba Medika.
- Nurista, P.D. 2018. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Perantara (Studi Kasus Pada Pt. Naga Bhuna Wonogiri)". Diterbitkan Skripsi Surakarta. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Purnomo, R. 2017. *Analisis Statistik Ekonomi Dan Bisnis Dengan SPSS*. Ponorogo: CV. Wade Group
- Septiawan, B., Masrunik, E., & Rizal, M. 2020. *Motivasi Kerja dan Generasi Z (Teori dan Penerapan)*. Jakarta: Zaidan Digital Publishing.
- Sintinjak, W., Anugerah, R., & Wuri, R. 2021. *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Siregar, I.P., Nasution, A . 2020. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Mandiri Area Medan Imam Bonjol". Diterbitkan Skripsi Medan. IAIN Padangsidempuan Medan.
- Siregar, T.A., Sahir, S.H., & Sisca, S. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta : Yayasan kita menulis
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. 2015. *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Sleman: PT. Deepublish Publisher
- Suryani, L. 2020 . *Manajemen sumber daya manusia (konsep dan praktik)*. Banten: PT Desantara Muliavisitama.
- Sutrisno, E. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Prena Media Group.

- Taruh, F. 2020. *Motivasi Kerja (Meniti Suara Hati Menolak Suara Korupsi*. Sleman: PT. Deepublish Publisher.
- Tyoso, J. 2021. *Faktor-faktor Penentu Keberhasilan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Lembaga Pendidikan Dasar Dan Menengah di Jawa Tengah*. Semarang: Butterfly Mamoli Press.
- Yulianto, B & Saadah, N. 2020. *Perilaku Penggunaan APD Sebagai Alternatif Peningkatan Kinerja Karyawan Yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Yusuf, R & Syarif, D. 2018. *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi*. Makassar: CV Nas Media Pustaka