



DOI: <https://doi.org/10.38035/jhesm.v2i4>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Peran Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Pustaka Manajemen Sumber Daya Manusia)

**Reni Silviah<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, [renisilviah5@gmail.com](mailto:renisilviah5@gmail.com)

Corresponding Author: [renisilviah5@gmail.com](mailto:renisilviah5@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** *Literature Review of the Role of Organizational Culture and Motivation on Employee Performance is a scientific article with the aim of analyzing whether organizational culture and work motivation play a role in employee performance. The literature review method aims to collect, analyze and synthesize various previous studies related to the role of organizational culture and work motivation on employee performance. The results of this article are: 1) Organizational culture plays a role in employee performance, 2) Work motivation plays a role in employee performance. In addition to the 2 exogenous variables that affect the endogenous variable of Job Satisfaction, there are still many other factors including workload, environment, training.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Work Motivation, Employee Performance.*

**Abstrak:** Tinjauan Pustaka Peranan Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan merupakan artikel ilmiah dengan tujuan untuk menganalisis apakah budaya organisasi dan motivasi kerja berperan terhadap kinerja karyawan. Metode tinjauan pustaka yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis dan mensintesis berbagai penelitian terdahulu terkait dengan peranan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari artikel ini adalah: 1) Budaya organisasi berperan terhadap kinerja karyawan, 2) Motivasi kerja berperan terhadap kinerja karyawan. Selain 2 variabel eksogen tersebut yang mempengaruhi variabel endogen Kepuasan Kerja masih banyak faktor lain diantaranya beban kerja, lingkungan, pelatihan.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

### PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia (SDM), berbagai faktor internal dan eksternal memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Dua faktor yang sering dianggap krusial dalam memengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi dan motivasi kerja. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan

lingkungan yang mendukung perilaku produktif dan kolaboratif di antara karyawan. Sementara itu, motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan mencapai hasil yang optimal.

Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan yang berkembang dalam suatu organisasi dan memengaruhi cara karyawan berinteraksi, berkomunikasi, dan bekerja sama. Budaya yang kuat dapat membentuk perilaku karyawan, menciptakan rasa kebersamaan, dan meningkatkan komitmen mereka terhadap tujuan organisasi. Di sisi lain, motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi sejauh mana karyawan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi, tujuan dan mencapai prestasi pribadi dalam pekerjaan mereka. Faktor-faktor seperti insentif, penghargaan, dan pengakuan memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja.

Artikel ini bertujuan untuk melakukan kajian pustaka tentang peran budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam kajian ini, akan dibahas tentang bagaimana kedua faktor tersebut berinteraksi untuk membentuk kinerja karyawan yang optimal, serta pentingnya peran manajemen dalam menciptakan budaya organisasi yang mendukung dan menerapkan strategi motivasi yang efektif. Dengan memahami hubungan antara budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, diharapkan organisasi dapat mengembangkan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah budaya organisasi dan motivasi kerja berperan dalam kinerja karyawan. Berdasarkan acuan dari permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, pertanyaan untuk Tinjauan Pustaka artikel ilmiah adalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berperan dalam kinerja karyawan?
2. Apakah motivasi kerja berperan dalam kinerja karyawan?

## **METODE**

Metode yang digunakan adalah kajian pustaka, yaitu kajian pustaka yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mensintesis berbagai penelitian terdahulu terkait peran budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pendekatan ini memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara ketiga variabel tersebut, serta bagaimana penelitian yang ada dapat memberikan wawasan yang lebih luas terkait implementasi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Hasil penelitian artikel ini berdasarkan latar belakang masalah, tujuan, dan metode adalah sebagai berikut:

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Hermina & Yosepha (2019), kinerja karyawan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi. Kinerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan bukanlah hal yang satu-satunya, tetapi selalu berkaitan dengan kepuasan dan penilaian pekerjaan seorang karyawan serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat kepribadian individu tersebut. (Sudiantini et al., 2019). Kinerja karyawan bukan hanya sekedar informasi untuk promosi jabatan atau penentuan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi, bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan menyusun suatu rencana perbaikan agar penurunan kinerja dapat dihindari. (Randio et al., 2023). Kinerja karyawan memberikan kontribusi terhadap jenis pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien serta merupakan hasil kerja karyawan yang terkait. (Sudiantini, 2020).

Indikator kinerja karyawan menurut Mahsum dalam (Feel et al., 2018) terdiri dari: 1) Mengutamakan kerja sama tim, 2) Pelayanan efektif dan efisien, 3) Tingkat keterampilan pendidikan sesuai dengan bidang pekerjaan, 4) Karyawan dapat melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan kebijakan organisasi.

Kinerja karyawan telah banyak dipelajari oleh peneliti sebelumnya, termasuk : (Afuan., H. Ali, dkk., 2023), (E.Aksara., H. Ali., 2023). (Prasetyo., Ali., Rekarti., 2023), (ZE Pusparini & H. Ali., 2023).

### **Budaya organisasi**

Menurut Greenberg dan Baron, budaya yang ada dan eksis dalam suatu organisasi merupakan suatu kerangka kognitif yang berisi berbagai sikap, berisi nilai-nilai, berbagai perilaku dan harapan-harapan yang diyakini, diyakini dan dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi tersebut (Greenberg dan Baron, 2000:157). Sedangkan bagi Mangkunegara (2005:113) budaya organisasi merupakan seperangkat anggapan atau keyakinan, berupa nilai-nilai maupun berupa norma-norma yang ada dan eksis dalam organisasi serta dikembangkan sebagai pedoman berperilaku bagi setiap anggota dalam memecahkan dan mengatasi masalah-masalah, seperti masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, pedoman-pedoman yang mengatur apa saja yang boleh dilakukan oleh anggota organisasi dan apa saja yang dilarang dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya tersebut telah menjadi suatu pedoman dalam menjalankan aktivitas-aktivitas yang ada dalam organisasi.

Budaya menyampaikan kepada karyawan bagaimana seharusnya perilaku. Seorang anggota akan bersedia berpartisipasi jika orang yang bersangkutan mengetahui tujuan organisasi, manfaat bagi dirinya, dan cara organisasi mencapai tujuannya, Robbins (2008).

Budaya organisasi telah banyak diteliti oleh peneliti terdahulu, antara lain : (Prasetyo., Ali., Rekarti., 2023), (Febrianti et al., 2024), (M. Ali & H. Ali., 2023), (Saputra et al., 2021), (Andina & H. Ali., 2024).

### **Motivasi kerja**

Suputra & Sriathi, (2018) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu proses yang dilakukan oleh individu yang berusaha untuk mencapai tujuan, meliputi tiga unsur penting yaitu intensitas, arah dan kegigihan. Menurut Oupen & Yudana, (2020) motivasi merupakan suatu proses sebagai langkah awal seseorang untuk melakukan tindakan akibat kekurangan fisik maupun psikis atau dengan kata lain merupakan suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Robbin berpendapat bahwa motivasi merupakan keinginan individu untuk berbuat atau melakukan sesuatu secara sukarela dengan mengerahkan usaha semaksimal mungkin untuk mewujudkan berbagai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi. Keinginan tersebut dikondisikan oleh kemampuan tersebut dalam upaya pemenuhan suatu kebutuhan individu. Motivasi timbul dari diri individu berupa kesediaan secara sukarela untuk berusaha sekuat tenaga guna mewujudkan sasaran dan tujuan organisasi dengan melaksanakan tugas dan program organisasi secara sukarela (Robbin. 2002).

Selain keinginan untuk mewujudkan keinginan dan prestasi organisasi, seorang anggota organisasi yang termotivasi dapat berusaha dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan tertentu dari individu itu sendiri, sebagaimana yang dijelaskan oleh Rivai dan Sagala (2009:23)

Motivasi Kerja telah banyak diteliti oleh para peneliti terdahulu, antara lain: (H. Ali et al., 2022), (H. Ali., 2016), (Febrianti et al., 2024), (Agussupriadi & H. Ali., 2024).

### **Diskusi**

#### **a) Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi, yang mencakup nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, dan praktik-praktik yang diterima dalam suatu organisasi, memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap

kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang ada, budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perilaku produktif dan komitmen yang tinggi terhadap tujuan organisasi. Beberapa temuan utama terkait peran budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Terciptanya Lingkungan Kerja yang Kolaboratif: Budaya yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka memungkinkan karyawan bekerja lebih efektif dalam tim, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja kelompok dan individu. Penelitian menunjukkan bahwa budaya yang menekankan nilai-nilai kerja sama, keterbukaan, dan kepercayaan dapat meningkatkan inovasi dan efisiensi kerja.
- 2) Memenuhi Kebutuhan Psikologis Karyawan: Budaya organisasi yang mengutamakan kesejahteraan dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan rasa keterlibatan dan motivasi intrinsik mereka. Ketika nilai-nilai perusahaan selaras dengan nilai-nilai pribadi karyawan, mereka merasa lebih dihargai, yang memotivasi mereka untuk lebih berkontribusi pada kinerja organisasi.
- 3) Pencapaian Tujuan Organisasi: Budaya organisasi yang jelas dan terarah dapat memberikan arahan yang jelas bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini membantu karyawan memahami peran mereka dalam organisasi dan bagaimana kontribusi mereka terkait dengan tujuan perusahaan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh : ( Prasetyo., Ali., Rekarti., 2023), (Febrianti dkk., 2024), (M. Ali & H. Ali., 2023), (Saputra dkk., 2021), (Andina & H. Ali., 2024).

#### **b) Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

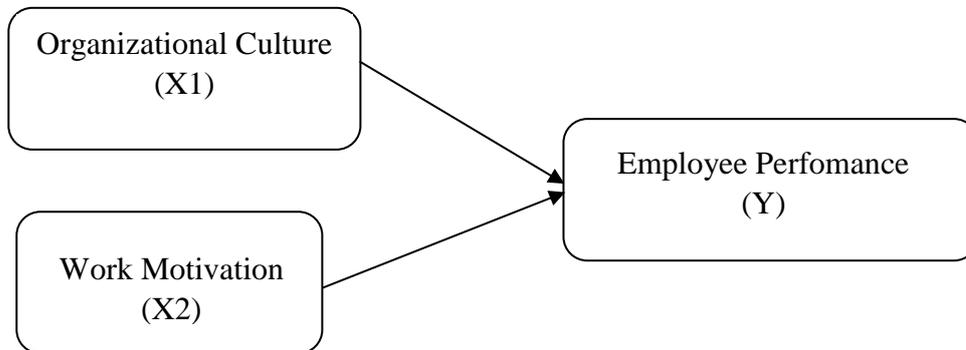
Motivasi kerja memegang peranan yang sama pentingnya dalam menentukan tingkat kinerja karyawan. Motivasi dapat dibagi menjadi motivasi intrinsik (dorongan dari dalam diri individu, seperti kepuasan pribadi dari pekerjaan) dan motivasi ekstrinsik (dorongan dari luar, seperti penghargaan atau insentif finansial). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi berhubungan positif dengan kinerja karyawan, dan beberapa faktor yang memengaruhi motivasi kerja antara lain:

- 1) Penghargaan dan Pengakuan: Karyawan yang merasa dihargai atas kinerjanya, baik melalui penghargaan formal maupun informal, cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi. Pengakuan atas prestasi, baik dalam bentuk insentif finansial, promosi, atau penghargaan non-material, meningkatkan moral kerja dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat.
- 2) Sasaran yang Jelas dan Terukur: Karyawan yang memiliki sasaran yang jelas dan terukur cenderung lebih fokus dalam bekerja. Penelitian menunjukkan bahwa menetapkan sasaran yang spesifik dan menantang, namun realistis, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja kerja. Karyawan yang memahami apa yang diharapkan dari mereka dan dapat melihat kemajuan mereka terhadap sasaran tersebut lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh : (H. Ali dkk., 2022), (H. Ali., 2016), (Febrianti dkk., 2024), (Agussupriadi & H. Ali., 2024).

### Kerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, penelitian terdahulu yang relevan dan pembahasan pengaruh antar variabel, maka kerangka pikir artikel ini adalah sebagai berikut.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Dan masih banyak lagi faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y) diantaranya :

- a) Beban Kerja : (H.Ali dkk., 2022), (AA Adisti dkk., 2024), (Naufan & H. Ali., 2024).
- b) Lingkungan Kerja : (Nurdianah & H. Ali., 2023), (Wicaksono & H. Ali dkk., 2022), (Alqawi & H. Ali dkk., 2024) , (Kasra & H. Ali., 2023).
- c) Pelatihan : (Candana & Ali et al., 2023), (Wicaksono & Ali et al., 2022), (H. Ali., 2016), (Pratiwi & Ali., 2023), (Pusparini & H. Ali).

### KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah budaya organisasi dan motivasi kerja berperan dalam kinerja karyawan. Berdasarkan pertanyaan artikel, kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Budaya Organisasi berperan dalam Kinerja Karyawan, 2) Motivasi Kerja berperan dalam Kinerja Karyawan.

### REFERENSI

AA Anwar Prabu Mangkunegara. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia Pencetakan Ke Tujuh. PT. Remaja Rosdakarya : Bandung.

Ali, H., Limakrisna, N., & Jamaluddin, S. (2016). Model kepuasan pelanggan: Studi empiris pada PT. Bri di Jambi. *Jurnal Internasional Riset Bisnis dan Ekonomi Terapan*.

Carvalho, A. da C., Riana, IG, & Soares, A. de C. (2020). Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Internasional Manajemen, TI & Ilmu Sosial*, 7(5), 13–23.

Feel, NH, Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 3(2), 176–185.

Greenberg, J., Baron, RA 2000. *Perilaku dalam Organisasi: Memahami dan Mengelola Sisi Manusiawi dalam Pekerjaan*. New Jersey, AS: Prentice – Hall International, Inc.

Herminalina, UN, & Yosepha, SY (2019). Model Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Internasional*, 9(3), 69–73

Mangkunegara, A., Anwar, P. 2002. *Perusahaan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Oupen, SM and Yudana, IM (2020) 'Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional Guru Sd', *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), hlm. Tersedia di:

- <https://doi.org/10.23887/japi.v1i1.3167>
- Rivai, Veithsal., Sagala, Jauvani. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktik. Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pres.
- Robbins Stephen P. 2002. Esensi Perilaku Organisasi (terjemahan) Jilid I, Edisi Kedelapan, JakartaL Penerbit Erlangga.
- Romadhon, AR, Mochklas, M., & Hadi, S. (2023). Dampak pemberian dan beban kerja terhadap kinerja buruh panen kelapa sawit di desa sigenti selatan 1,2,3. Perbaikan: Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 3(2), 3(2), 161–169.
- Setiyanto, AI, & Hidayati, SN (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover turnover. Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis, 5(1), 105–110.
- Sudiantini, D., Umar, H., & Arafah, W. (2019). Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan Strategis dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pelayanan Publik dengan Iklim Kerja sebagai Variabel Moderasi pada Pemerintah Provinsi Banten (Kabupaten Lebak, Kabupaten Pandeglang) , Kabupaten Serang). Jurnal Internasional Penelitian dan Studi Kreatif, 3(10), 92–98.
- Sudiantini, D. (2020). Pengujian Empiris Pekerjaan Iklim sebagai Moderator di Layanan Publik Daerah. 151(Icmae), 47–49. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200915.012>
- Suputra, IDNSA and Sriathi, AAA (2018) 'PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL', Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7(9), hlm.4628–4656.