



Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Martadinata Malang

Aryfudin^{1*}, Nurhidayah¹, M. Ridwan Basalamah¹

¹Program Studi Magister Manajemen, Universitas Islam Malang, Jl. Mayjen Haryono No.193, Dinoyo, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65144, Indonesia

*Email korespondensi: 22452081029@unisma.ac.id

ARTICLE INFO

Article history

Received: 8 May 2025

Accepted: 05 Jun 2025

Published: 31 Jul 2025

Kata Kunci:

Budaya Organisasi;
Kinerja;
Pegawai.

Keyword:

Employees;
Organizational Culture;
Performanc.

ABSTRAK

Background: BRI Cabang Malang Martadinata yaitu daya kerja dilingkungan terlihat sangat rendah, hal ini dapat dilihat dari jumlah jam kerja dan jam istirahat yang tidak sesuai dengan ketentuan seperti penerapan jam kerja yang tidak teratur itulah yang menyebabkan kinerja seorang pegawai tidak bisa optimal. Tujuan dari pengabdian ini untuk dapat bekerja sesuai dengan standar organisasi dan membantu mendorong organisasi menuju arah kemajuan. **Metode:** Metode yang digunakan adalah deskriptif dengan teknik observasi, pendamping, dan evaluasi. **Hasil:** Hasil pengabdian menunjukkan bahwa Budaya organisasi di lembaga perbankan BUMN berhubungan positif dengan kinerja pegawai Di BRI Cabang Malang Martadinata, budaya yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi pegawai yang menyebabkan hubungan ini adalah tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas tanpa mengandalkan jam kerja. **Kesimpulan:** Dalam persaingan pegawai yang semakin kompleks dan dinamis saat ini, BRI Cabang Malang Martadinata dapat memastikan keberlanjutan dan keberhasilan jangka panjang pegawai dengan memprioritaskan peran budaya organisasi dan kinerja pegawai kemudian pemahaman terhadap nilai-nilai yang menjadi dasar dalam organisasi pada penghayatan yang lebih dalam dan lebih baik.

ABSTRACT

Background: BRI Malang Martadinata Branch, namely the work power in the environment looks very low, this can be seen from the number of working hours and rest hours that are not in accordance with the provisions. The implementation of irregular working hours is what causes an employee's performance to be suboptimal. The purpose of this service is to be able to work in accordance with organizational standards and help drive the organization towards progress. **Methods:** The method used is descriptive with observation, assistance, and evaluation techniques. **Results:** The results of the service show that organizational culture in state-owned banking institutions is positively related to employee performance at BRI Malang Martadinata Branch, a strong culture creates a work environment that supports and motivates employees which causes this relationship to be the responsibility of employees in completing tasks without relying on working hours. **Conclusion:** In today's increasingly complex and dynamic employee competition, BRI Malang Martadinata Branch can ensure the sustainability and long-term success of employees by prioritizing the role of organizational culture and employee performance and then understanding the values that are the basis of the organization in a deeper and better appreciation.



PENDAHULUAN

Dalam era global ini, organisasi harus beroperasi dengan lebih efisien dan efektif karena persaingan yang semakin sengit. Hal ini mendorong organisasi untuk meningkatkan daya saing mereka guna memastikan kelangsungan mereka. Sumber daya manusia, yang sering disebut sebagai karyawan, merupakan aset kunci dalam menjalankan aktivitas organisasi. Karyawan bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Globalisasi menyebabkan masalah yang memengaruhi perubahan dalam berbagai bentuk organisasi, seperti pemerintahan dan bisnis. Organisasi perusahaan atau swasta harus menghadapi persaingan usaha yang ketat sehingga mereka tidak hanya berusaha untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya, tetapi juga harus dapat meningkatkan kemampuan perusahaan mereka untuk bertahan dalam persaingan yang terus meningkat.

Sumber Daya Manusia (SDM) bertanggung jawab untuk menentukan dan mencapai tujuan dengan cara yang efisien dan efektif, yang menjadikannya salah satu komponen penting untuk mencapai tingkat kinerja terbaik. Kemampuan (kemampuan), tingkat usaha yang dicurahkan, dan motivasi adalah komponen yang mempengaruhi kinerja. Kemudian ada banyak hal yang berkaitan dengan budaya seseorang, seperti nilai, kepercayaan, anggapan, dan harapan.

Kinerja merupakan perilaku individu dalam menjalankan tugasnya untuk menghasilkan produk atau gagasan guna mencapai tujuan tertentu. Untuk memastikan pencapaian tujuan, baik oleh organisasi maupun karyawan, penilaian kinerja diperlukan, yang melibatkan berbagai komponen. Sumber daya manusia mempunyai peran krusial dalam memengaruhi jalannya proses organisasi menuju pencapaian kinerja yang optimal. Kinerja sendiri mencakup hasil dan tingkah laku kerja yang telah tercapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam periode waktu tertentu (Rivaldo, 2022).

Untuk meningkatkan kinerja karyawan agar lebih efektif dan efisien, penting bagi organisasi untuk memiliki budaya organisasi sebagai panduan kerja. Setiap organisasi memiliki budaya tersendiri yang menjadi norma atau kebiasaan dalam lingkungan kerjanya. Budaya organisasi adalah serangkaian aturan atau nilai yang harus diikuti oleh semua anggota organisasi, dengan tujuan memengaruhi cara mereka bekerja dan berinteraksi, serta membentuk karakteristik individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Budaya ini juga membantu organisasi mencapai tujuan mereka secara efektif (Ridwan, 2021).

Dari fenomena sebelumnya (Virtadaniati & Anggarani, 2024) menunjukkan hasil bahwa (1) Budaya organisasi dan karyawan kinerja adalah dua elemen yang sangat penting dalam suatu organisasi dan tidak dapat dipisahkan. Budaya organisasi mencakup kebiasaan, nilai, norma dan kebijakan yang diarahkan pada seluruh sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuan agar dapat bekerja sesuai dengan standar organisasi dan membantu mendorong organisasi menuju kemajuan (2) Peran budaya dalam meningkatkan kinerja dalam layanan diperlukan (3) Budaya organisasi, terutama dalam dimensi budaya klan, budaya adhokrasi, pasar budaya dan hierarki budaya, memiliki pengaruh yang tinggi atau sangat berdampak pada kinerja karyawan, termasuk

dalam hal kualitas kerja, kuantitas kerja dan ketepatan waktu. (4) Dengan budaya organisasi yang baik, komitmen terhadap dapat ditingkatkan, dan ini dapat berkontribusi pada keberhasilan.

Kualitas karyawan tercermin melalui kinerja mereka, yang idealnya mencapai tingkat optimal. Kinerja yang baik dari karyawan menjadi modal penting bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, pemimpin organisasi harus memberikan perhatian yang serius terhadap kinerja karyawan (Penulis et al., 2021).

Peran budaya organisasi sangat penting dalam memastikan efisiensi dan efektivitas suatu organisasi. Secara khusus, budaya organisasi berperan dalam membentuk identitas individu di dalamnya, meningkatkan keterlibatan anggota organisasi, dan memberikan arahan tentang perilaku kerja yang diharapkan. Membangun budaya yang kokoh dapat meningkatkan kinerja organisasi dan membantu mencapai tujuan yang ditetapkan. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai utama yang ditanamkan di seluruh organisasi, menjadi landasan bagi kebijakan yang mengatur hubungan antara organisasi dan karyawannya.

Budaya organisasi yang solid membantu perusahaan mencapai tujuan, sementara budaya yang lemah atau buruk dapat menghalangi perusahaan dari mencapainya. Budaya organisasi yang kuat memengaruhi perilaku dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Fatma et al., 2020). Menurut Mangkunegara (2013:1), budaya organisasi adalah sistem keyakinan, asumsi, nilai, dan norma yang dibuat dalam organisasi yang digunakan untuk mengarahkan tingkah laku anggota untuk mengatasi masalah integritas internal dan adaptasi eksternal. Untuk membuat organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkannya, budaya organisasi harus memberikan motivasi kerja kepada karyawan. Budaya ini harus memberikan mereka kepercayaan dan perasaan loyalitas, nilai-nilai, dan mendorong mereka untuk berpikir positif tentang organisasi. Sedangkan fenomena yang telah dilakukan (Hahang B, 2021) menunjukkan bahwa pelaksanaan budaya organisasi di Desa Kutuh sudah cukup baik hal ini dibuktikan dengan tingkat kedisiplinan pegawai yang tinggi, kualitas komunikasi pimpinan dan pegawai yang cukup baik yang mengakibatkan terciptanya kerja sama dalam melaksanakan tugas.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji peran komitmen organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai. Penelitian oleh Avolio, (2004) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transaksional dapat meningkatkan komitmen organisasi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, penelitian oleh Mahmud, (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung inovasi dan komunikasi yang baik dapat meningkatkan komitmen pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam konteks pemerintahan, penelitian oleh Fauzan, (2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memainkan peran penting dalam menjembatani hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

BRI Cabang Malang Martadinata terdapat beberapa masalah yang berkaitan dengan metrik kinerja karyawan, seperti jumlah karyawan yang masih dinilai kurang untuk memastikan bahwa pekerjaan telah diselesaikan tepat waktu, kualitas kerja karyawan yang masih rendah, yang berarti bahwa beberapa pekerjaan dibuat dengan kinerja yang kurang optimal, kurangnya inovasi dalam organisasi, dan penurunan semangat kerja karyawan.

Dapat dilihat permasalahan yang terjadi di BRI Cabang Malang Martadinata yaitu daya kerja dilingkungan terlihat sangat rendah, hal ini dapat dilihat dari jumlah jam kerja dan jam istirahat yang tidak sesuai dengan ketentuan. Penerapan jam kerja yang tidak teratur itulah yang menyebabkan kinerja seorang pegawai tidak bisa optimal. Pelaksanaan budaya kerja pada instansi pemerintah diperlukan berkaitan dari semua pihak, agar betul-betul bisa terlaksana sesuai harapan. Pelaksanaan budaya kerja ialah persoalan perilaku. Oleh karena itu, pemahaman terhadap nilai-nilai yang menjadi dasar dalam organisasi pada penghayatan yang lebih dalam. Dengan penghayatan nilai-nilai tersebut akan tercermin dalam perilaku pegawai sehari-hari. Tujuannya adalah agar mereka dapat bekerja sesuai dengan standar organisasi dan membantu mendorong organisasi menuju arah kemajuan.

METODE

Metode yang digunakan adalah deskriptif dengan teknik observasi, pendamping, dan evaluasi. Adapun kegiatan yang dilakukan, yaitu:



Gambar 1. Bagan metode pengabdian

1. Pelatihan dan Pendampingan

Pelatihan pada hakikatnya adalah proses pembelajaran (Bariqi, 2018). Namun, pendampingan bertindak secara aktif sebagai pemberi masukan yang membangun berdasarkan pengetahuan dan pengalaman masyarakat yang didampinginya (Rahmawati & Kidworo, 2017). Tahap ini melibatkan langsung kepada UMKM Malang. Pelatihan dan pendampingan ini dapat mencakup memahami dalam peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada tanggal 27 April 2025.

2. Observasi

Menurut Maria (2008), Observasi adalah metode atau pendekatan untuk mengumpulkan informasi atau data dengan melakukan pengamatan dan dokumentasi sistematis terhadap fenomena yang diamati. Kegiatan observasi membantu mendapat informasi dalam pendampingan pelatihan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada tanggal 27 April 2025.

3. Evaluasi

Widoyoko (2009) menyatakan bahwa evaluasi tidak hanya bertumpu pada penilaian hasil belajar; itu juga perlu menilai input, output, dan kualitas proses pembelajaran itu sendiri. Pengujian dilakukan melalui *pretest* dan *posttest*. Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui tingkat pemahaman peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari pendampingan langsung pada BRI Cabang Malang Martadinata memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya kerja organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai. Dengan

meningkatnya budaya organisasi, kinerja pegawai cenderung meningkat. Ini berarti bahwa semakin positif budaya organisasi, semakin tinggi kinerja karyawan.

Dalam pengabdian ini, budaya organisasi biasanya dikaitkan dengan norma, nilai, sikap, dan etika kerja yang dianut oleh semua pekerja. Sangat penting untuk melihat perilaku karyawan, cara mereka berpikir, bekerja sama, dan berinteraksi dengan lingkungan sekitar mereka. Dengan memiliki budaya organisasi yang baik, komitmen terhadap organisasi dapat ditingkatkan. Budaya organisasi yang baik juga dapat berkontribusi pada kesuksesan perusahaan (Rivai, 2020).

Hal Ini menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara kinerja karyawan di lembaga perbankan BUMN dan budaya organisasinya. Oleh karena itu, budaya organisasi yang terdiri dari nilai-nilai, norma, dan praktik organisasi memengaruhi kinerja karyawan BRI Cabang Malang Martadinata. Lingkungan kerja yang kuat dan positif memungkinkan BRI Cabang Malang Martadinata untuk mencapai perilaku yang diinginkannya.

Dari hasil pengamatan langsung menunjukkan bahwa BRI Cabang Malang Martadinata menerapkan budaya organisasi akan bertanggung jawab atas pengaruh terhadap kinerja karyawan, yang merupakan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dan termasuk kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu, sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi, terutama dalam dimensi clan, adhocracy, pasar, dan hierarki.

Tabel 1. Indikator Keberhasilan Program Sosialisasi

Indikator	Sebelum Sosialisasi	Setelah Sosialisasi
Mengetahui peran budaya organisasi	6 dari 12 peserta yang mengetahui	Semua peserta mengetahui
Mengetahui pentingnya budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	7 dari 12 peserta yang memahami	Semua peserta mengetahui
Mengetahui tentang budaya organisasi seperti nilai-nilai dan norma pada lingkungan kerja.	8 dari 12 peserta yang bisa belum ada peserta yang mengetahui	Semua peserta mengetahui

Tabel 1 menunjukkan hasil dari *Pre-test* dan *Post-test* yang dilakukan saat sebelum pelatihan dan setelah pelatihan. Hal ini digunakan untuk mengetahui peningkatan wawasan dan pengetahuan dari peserta. Dari hasil post-test setelah kegiatan sosialisasi akan digunakan sebagai bahan untuk pendampingan setelah pelaksanaan program ini untuk lebih mengetahui dan memahami tentang peran budaya organisasi dalam peningkatan kinerja karyawan di BRI Cabang Malang Martadinata.

Salah satu kesimpulan dari analisis dari observasi yang dilakukan di atas adalah bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif pada kinerja karyawan. Pengabdian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan hubungan yang signifikan antara budaya

organisasi dan kinerja karyawan. Kekuatan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan adalah salah satu faktor utama yang tercermin dalam indikator yang kuat dari budaya organisasi tentang tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya, di mana karyawan diharapkan untuk menyelesaikan tugas tanpa tergantung pada jam kerja.

Menurut penelitian lain, karyawan dengan prinsip tanggung jawab cenderung melakukan kesalahan lebih jarang karena mereka mematuhi komitmen mereka kepada pimpinan mereka dan tidak mengabaikan tugas yang diberikan (Rachmanu & Ridlwan, 2018). Dalam persaingan pegawai yang semakin kompleks dan dinamis saat ini, BRI Cabang Malang Martadinata dapat memastikan keberlanjutan dan keberhasilan jangka panjang pegawai dengan memprioritaskan peran budaya organisasi dan kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Budaya organisasi di lembaga perbankan BUMN berhubungan positif dengan kinerja pegawai Di BRI Cabang Malang Martadinata, budaya yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi pegawai yang menyebabkan hubungan ini adalah tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas tanpa mengandalkan jam kerja. Oleh karena itu, pengabdian ini bisa dijadikan pembelajaran dan keberlanjutan terkait peningkatan kinerja karyawan pada lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Avolio, et al. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *Leadership Quarterly*, 15(6), 801–823. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.09.003>
- Bariqi, Muhammad Darari. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 5(2). 64-69.
- Fatma, N., Hardiyono, H., Kaok, M., & Aprilius, A. (2020). Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, 11(2), 113–122. <https://doi.org/10.35724/jies.v11i2.2754>
- Fauzan, et al. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya*, 6(1), 517–534. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Hahang B, J. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja perangkat desa. *Matriks Jurnal Sosial Sains*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.36418/matriks.v3i1.77>
- Maria, Sitti. (2008). Observasi Sebagai Alat Evaluasi Dalam Dunia Pendidikan Dan Pengajaran. *Lentera Pendidikan*, 11(2). 220-233.
- Mahmud, D. (2024). Workplace Spirituality, Organizational Culture, and Employee Performance in Indonesian MSMEs: Examining the Mediating Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(7), 362–394. <https://doi.org/10.33168/jliss.2024.0719>
- Rachmanu, E. D., & Ridlwan, A. A. (2018). Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan: Perspektif Ekonomi Islam. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 170–180. *Ekspektra* : <https://doi.org/10.25139/ekt.v2i2.1222>

- Rivaldo, Y. (2022). Monograf Peningkatan Kinerja Karyawan Penerbit CV.Eureka Media Aksara.
- Ridwan. (2021). Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Ridwan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemnas Indonesia.
- Rivai, A. (2020). MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. 3(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Rahmawati, Evi & Kisworo, Bagus. (2017). Peran Pendamping Dalam Pemberdayaan Masyarakat Miskin Melalui program Keluarga harapan. Journal of Nonformal Education and Community Empowerment, 1(2). 161-169. <https://journal.unnes.ac.id/sju/jnfc/article/download/16271/10134>
- T., Ruth Silaen, N., Chairunnisah, R., Rizki Sari Elida Mahriani, M., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany Anis Masyruroh, A., Gede Satriawan, D., Sri Lestari Opan Arifudin, A., Rialmi, Z., Putra, S. & Penulis, (2021). Kinerja Karyawan. www.penerbitwidina.com
- Virtadaniati, W., & Anggarani, A. (2024). Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Pelayanan Kesehatan. Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya Penelitian Ilmu Manajemen, 10(2), 358-365.
- Widoyoko, Eko Putro. (2009). Evaluasi Program Pembelajaran. https://www.academia.edu/download/33381764/Evaluasi_Program_Pembelajaran.pdf