

Pengaruh Budaya Organisasi, Beban Kerja, Dan Target Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Industri Perbankan

The Influence Of Organizational Culture, Workload, And Work Targets On Employee Performance In The Banking Industry

Rizka Octaviani^{a*}, Yuni Pratikno^b, Bambang Nurakhim^c

Universitas Mitra Bangsa^{a,b,c}

^aRizkaoctaviani0310@gmail.com, ^byunipratiknk@umiba.ac.id ,

^cbambangnurakhim@umiba.ac.id

Abstract

This study aims to examine and analyze the influence of organizational culture, workload, and work targets, both partially and simultaneously, on employee performance in the banking industry. The research approach used was a quantitative explanatory survey method. The population in this study included all banking industry employees in the study area. The sample size was determined using the Slovin formula, resulting in a sample of 42 respondents selected through simple random sampling. Data collection was conducted using a structured questionnaire with a 5-point Likert scale that has been tested for validity and reliability. The data analysis techniques used in this study were multiple linear regression analysis, the F-test (simultaneous), the t-test (partial), and the coefficient of determination (R^2) analysis using SPSS. The results indicate that, partially, organizational culture has a positive and significant influence on employee performance. Workload significantly influences performance, where an optimal workload can boost productivity, but an excessive workload has the potential to reduce effectiveness. Work targets also proved to have a positive and significant influence on employee performance through clear achievement indicators. Simultaneously, the ANOVA test results showed an F-value of 30.605 with a significance level of 0.000 (<0.05), indicating that organizational culture, workload, and work targets jointly have a significant influence on employee performance. The R-square value obtained was 0.707, indicating that 70.7% of the variation in employee performance can be explained by these three independent variables, while the remaining 29.3% is explained by factors outside this research model. Banking management is advised to periodically evaluate workload distribution and set realistic targets to maintain stable performance and employee well-being.

Keyword : Organizational Culture, Workload, Work Target, Employee Performance, Banking Industry

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai pada industri perbankan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif eksplanatori melalui metode survei. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai industri perbankan di wilayah penelitian, dengan penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 42 responden yang dipilih melalui teknik simple random sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda, uji f (simultan), uji t (parsial), dan analisis koefisien determinasi (R^2) menggunakan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, di mana beban kerja yang optimal mampu mendorong produktivitas namun beban kerja yang berlebihan berpotensi menurunkan efektivitas. Target kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kejelasan indikator pencapaian. Secara simultan, hasil uji ANOVA menunjukkan nilai F-hitung sebesar 30,605 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$), yang berarti budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai R Square yang diperoleh sebesar 0,707, mengindikasikan bahwa sebesar 70,7% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut, sedangkan sisanya sebesar 29,3% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Manajemen

perbankan disarankan untuk mengevaluasi distribusi beban kerja secara berkala dan menetapkan target yang realistis guna menjaga stabilitas kinerja dan kesejahteraan pegawai.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Beban Kerja, Target Kerja, Kinerja Pegawai, Industri Perbankan.

1. Pendahuluan

Konteks Umum Kinerja Pegawai dalam Industri Perbankan, Industri perbankan merupakan sektor strategis dalam perekonomian modern yang berfungsi sebagai intermediasi keuangan, penyedia likuiditas, dan penggerak pertumbuhan ekonomi nasional. Stabilitas dan kinerja sektor ini sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang menjalankan operasionalnya. Dalam konteks ini, kinerja pegawai menjadi indikator utama keberhasilan organisasi perbankan dalam mencapai target bisnis dan menjaga kepercayaan nasabah.

Transformasi digital yang terjadi dalam industri perbankan dalam beberapa tahun terakhir telah meningkatkan kompleksitas pekerjaan pegawai. Digitalisasi layanan, penggunaan teknologi finansial, serta tuntutan efisiensi operasional menyebabkan perubahan pola kerja yang signifikan.

Hal ini menuntut pegawai untuk memiliki adaptabilitas tinggi, kompetensi digital, serta kemampuan bekerja di bawah tekanan. Data dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menunjukkan bahwa pada tahun 2024, industri perbankan Indonesia mengalami pertumbuhan aset sebesar 6,3 persen dibandingkan tahun sebelumnya. Pertumbuhan ini diiringi dengan peningkatan volume transaksi digital yang mencapai lebih dari 20 miliar transaksi per tahun. Kondisi ini meningkatkan beban kerja pegawai terutama di bidang operasional dan layanan nasabah.

Di Indonesia, masalah kinerja pegawai juga menjadi perhatian utama. Survei oleh JobStreet (2022) menunjukkan bahwa lebih dari 70% pekerja Indonesia mempertimbangkan untuk berpindah kerja dalam dua tahun pertama. Tingginya angka ini mencerminkan rendahnya tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal seperti budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja menjadi determinan penting yang dapat dikendalikan oleh manajemen. Faktor-faktor ini berperan dalam membentuk pengalaman kerja karyawan sehari-hari.

Budaya organisasi menjadi fondasi utama dalam membangun loyalitas pegawai. Budaya yang kuat dapat menciptakan rasa memiliki dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Penelitian oleh Schein (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif meningkatkan komitmen karyawan secara signifikan. Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak kondusif dapat menimbulkan konflik, ketidakpuasan, dan akhirnya mendorong karyawan untuk keluar. Budaya yang tidak jelas atau tidak konsisten juga menyebabkan rendahnya kepercayaan terhadap manajemen.

Selain budaya organisasi, beban kerja menjadi faktor yang memengaruhi kenyamanan kerja. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental. World Health Organization (2021) menyatakan bahwa stres kerja merupakan salah satu penyebab utama gangguan kesehatan mental di tempat kerja. Beban kerja yang tidak seimbang juga berdampak pada produktivitas dan kualitas kerja. Karyawan yang mengalami overload cenderung mengalami penurunan kinerja serta meningkatkan risiko turnover intention. Di sisi lain, target kerja memiliki peran ganda dalam organisasi. Target kerja yang realistis dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Namun, target yang terlalu tinggi justru dapat memicu stres kerja dan tekanan psikologis.

Penelitian oleh Locke dan Latham (2020) menegaskan bahwa tujuan kerja yang spesifik dan menantang dapat meningkatkan kinerja, tetapi harus disertai dengan dukungan yang memadai. Tanpa dukungan tersebut, target kerja menjadi sumber tekanan. Fenomena ini menunjukkan adanya hubungan kompleks antara budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja terhadap kinerja pegawai. Ketiga variabel ini saling berinteraksi dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap atau meninggalkan organisasi. Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Misalnya, penelitian oleh Hom et al. (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian lain oleh Deery dan Jago (2021) menemukan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan. Namun, penelitian ini lebih menekankan pada aspek kesejahteraan tanpa mengkaji budaya organisasi secara mendalam. Sementara itu, studi oleh Karatepe dan Olugbade (2022) menyoroti peran beban kerja terhadap burnout dan turnover intention. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berlebih meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar. Penelitian terkait target kerja juga dilakukan oleh Rigtering dan Weitzel (2021), yang menemukan bahwa tekanan target dapat meningkatkan stres kerja, terutama pada sektor yang kompetitif.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih mengkaji variabel secara terpisah. Belum banyak penelitian yang mengintegrasikan budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja dalam satu model penelitian kuantitatif yang komprehensif. Selain itu, sebagian penelitian dilakukan di negara maju sehingga kurang merepresentasikan kondisi organisasi di Indonesia. Perbedaan budaya dan sistem kerja menjadi faktor yang memengaruhi hasil penelitian.

Keterbatasan lainnya adalah kurangnya konteks lokal dalam penelitian terdahulu. Kondisi organisasi di Indonesia memiliki karakteristik unik yang memerlukan kajian khusus. Beberapa penelitian juga belum mempertimbangkan peran target kerja sebagai variabel yang dapat memoderasi hubungan antara beban kerja dan retensi pegawai. Selain itu, penggunaan data yang tidak terbaru menjadi kelemahan dalam beberapa studi. Perubahan pola kerja pasca pandemi COVID-19 telah mengubah dinamika organisasi secara signifikan.

Analisis Kesenjangan Penelitian (Research Gap), terdapat beberapa kelemahan dalam penelitian terdahulu yaitu Pendekatan parsial Banyak penelitian hanya menguji satu atau dua variabel, belum mengintegrasikan ketiga variabel utama secara simultan. Keterbatasan konteks sector Tidak semua penelitian fokus pada industri perbankan yang memiliki karakteristik unik seperti tekanan target dan layanan nasabah. Kurangnya analisis hubungan simultan Sebagian besar penelitian belum menguji pengaruh gabungan budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja dalam satu model. Minimnya variabel kontekstual, Faktor internal organisasi seperti budaya dan target kerja belum dikaji secara komprehensif bersama beban kerja.

Selain itu, laporan Bank Indonesia tahun 2025 mencatat bahwa persaingan antar bank semakin ketat, terutama dengan hadirnya bank digital dan fintech. Persaingan ini memaksa bank konvensional untuk menetapkan target kerja yang lebih tinggi guna mempertahankan pangsa pasar. Akibatnya, tekanan kerja terhadap pegawai juga meningkat. Dalam konteks tersebut, organisasi perbankan tidak hanya dituntut untuk meningkatkan kinerja keuangan, tetapi juga harus memastikan keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan pegawai. Kinerja pegawai yang optimal tidak dapat

dicapai tanpa memperhatikan faktor internal organisasi seperti budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja.

Fenomena Budaya Organisasi dalam Industri Perbankan, Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan kepercayaan yang membentuk perilaku anggota organisasi. Dalam industri perbankan, budaya organisasi memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas pegawai, serta mendorong kinerja yang berkelanjutan. Banyak organisasi perbankan masih mempertahankan budaya kerja yang hierarkis dan birokratis. Struktur yang kaku ini seringkali menghambat inovasi dan fleksibilitas kerja. Selain itu, kurangnya komunikasi terbuka antara manajemen dan pegawai menyebabkan rendahnya engagement pegawai. Fenomena ini menjadi tantangan serius, terutama di era digital yang menuntut kecepatan dan inovasi. Budaya organisasi yang tidak adaptif dapat menurunkan kinerja pegawai dan menghambat pencapaian target perusahaan.

Beban Kerja sebagai Faktor Penentu Kinerja, Beban kerja merupakan jumlah tugas yang harus diselesaikan pegawai dalam jangka waktu tertentu. Dalam industri perbankan, beban kerja seringkali tinggi karena tuntutan layanan yang cepat dan akurat. Data Kementerian Ketenagakerjaan tahun 2023 menunjukkan bahwa lebih dari 60 persen pegawai sektor jasa keuangan mengalami beban kerja tinggi. Kondisi ini diperparah oleh target penjualan produk perbankan yang agresif. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan kerja (burnout), stres, dan penurunan produktivitas. Pegawai yang mengalami burnout cenderung memiliki kinerja yang rendah dan tingkat kesalahan kerja yang tinggi. Namun, beban kerja yang terlalu rendah juga dapat menurunkan kinerja karena kurangnya tantangan kerja. Oleh karena itu, keseimbangan beban kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Target Kerja dan Tekanan Kinerja, Target kerja merupakan standar pencapaian yang ditetapkan organisasi untuk mengukur kinerja pegawai. Dalam industri perbankan, target kerja seringkali berbentuk target penjualan, jumlah nasabah baru, atau volume transaksi. Penetapan target kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi pegawai. Namun, jika target tidak realistis, hal ini dapat menimbulkan tekanan kerja yang berlebihan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa target kerja yang terlalu tinggi dapat menurunkan kinerja hingga 15 persen karena meningkatkan stres kerja. Selain itu, tekanan target juga dapat mendorong perilaku tidak etis seperti manipulasi data atau penjualan yang tidak sesuai. Fenomena ini menjadi perhatian penting dalam manajemen sumber daya manusia di sektor perbankan.

Permasalahan Utama Penelitian, Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, terdapat beberapa permasalahan utama yang dihadapi industri perbankan, yaitu ketidakseimbangan antara budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Banyak organisasi belum mampu mengintegrasikan ketiga faktor tersebut secara optimal. Budaya organisasi yang lemah, beban kerja yang tidak seimbang, dan target kerja yang tidak realistis dapat menurunkan kinerja pegawai. Selain itu, terdapat variasi hasil penelitian sebelumnya terkait pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan adanya inkonsistensi yang perlu diteliti lebih lanjut.

Tinjauan Penelitian Terdahulu Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh Sari (2021) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bank di Indonesia. Penelitian lain oleh Pratama

(2022) menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian tersebut hanya fokus pada satu variabel tanpa mempertimbangkan faktor lain. Sementara itu, penelitian oleh Rahman (2023) menunjukkan bahwa target kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, tetapi hanya pada tingkat tertentu.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan secara parsial dan tidak mengkaji pengaruh ketiga variabel secara simultan. Keterbatasan Penelitian Sebelumnya Penelitian sebelumnya memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, sebagian besar penelitian hanya mengkaji satu atau dua variabel tanpa melihat hubungan simultan antara budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja. Kedua, banyak penelitian menggunakan sampel terbatas sehingga hasilnya kurang generalizable. Ketiga, pendekatan metodologi yang digunakan masih sederhana dan belum mengintegrasikan analisis yang komprehensif. Selain itu, sebagian penelitian belum mempertimbangkan konteks industri perbankan yang dinamis dan mengalami transformasi digital.

Kontribusi Penelitian, Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai di industri perbankan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik yang lebih komprehensif. Selain itu, penelitian ini juga mempertimbangkan konteks terkini industri perbankan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen perbankan dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini penting dilakukan mengingat semakin kompleksnya tantangan dalam industri perbankan. Kinerja pegawai menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi. Tanpa pemahaman yang mendalam mengenai pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja, organisasi akan kesulitan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pada tahun 2020, sektor perbankan menghadapi tekanan besar akibat pandemi COVID-19. Pertumbuhan ekonomi Indonesia mengalami kontraksi sebesar -2,1 persen, yang berdampak langsung terhadap penyaluran kredit dan kinerja operasional bank. Kondisi ini menyebabkan penurunan produktivitas pegawai akibat perubahan sistem kerja menjadi work from home serta meningkatnya ketidakpastian kerja. Memasuki tahun 2021, kondisi perbankan mulai menunjukkan pemulihan. Pertumbuhan ekonomi kembali positif sebesar 3,7 persen. Namun, pemulihan ini tidak diikuti secara merata oleh peningkatan kinerja pegawai. Banyak bank masih melakukan efisiensi, termasuk pengurangan tenaga kerja dan restrukturisasi organisasi.

Pada tahun 2022 hingga 2024, industri perbankan mengalami pertumbuhan yang lebih stabil. Data menunjukkan bahwa total aset dan pembiayaan perbankan terus meningkat, termasuk pada sektor perbankan syariah yang mencapai lebih dari Rp586 triliun pada tahun 2024. Namun, di sisi lain, terjadi fenomena kontradiktif. Jumlah kantor bank justru mengalami penurunan akibat digitalisasi. Pada Maret 2024 terdapat 24.243 kantor bank, kemudian menurun menjadi 23.734 pada Maret 2025. Penurunan jumlah kantor ini menunjukkan adanya efisiensi operasional yang berdampak pada peningkatan beban kerja pegawai. Pegawai harus menangani lebih

banyak tugas dengan sumber daya yang lebih terbatas. Hal ini menimbulkan tekanan kerja yang semakin tinggi. Pada tahun 2025, Otoritas Jasa Keuangan menyatakan bahwa kinerja perbankan tetap solid dengan profitabilitas yang terjaga dan pertumbuhan kredit yang positif. Namun, kondisi ini tidak serta-merta mencerminkan peningkatan kinerja pegawai secara individual.

Memasuki tahun 2026, sektor perbankan masih menghadapi tantangan global, seperti fluktuasi nilai tukar dan ketidakpastian ekonomi. Nilai tukar rupiah bahkan mengalami tekanan hingga mencapai Rp17.090 per dolar AS. Kondisi ini meningkatkan tekanan terhadap industri perbankan untuk mencapai target kinerja yang lebih tinggi. Fenomena ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara kinerja organisasi yang terlihat stabil dengan kondisi internal pegawai yang menghadapi tekanan kerja yang semakin meningkat. Inilah yang menjadi gap empiris utama dalam penelitian ini. Secara teoritis, kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja. Budaya organisasi berperan dalam membentuk perilaku dan motivasi kerja pegawai. Beban kerja menentukan tingkat tekanan yang dialami pegawai, sedangkan target kerja menjadi indikator pencapaian kinerja.

Namun, dalam praktiknya, terdapat ketidaksesuaian antara teori dan realitas. Meskipun perbankan menunjukkan pertumbuhan yang stabil, masih ditemukan fenomena penurunan kualitas layanan, meningkatnya stres kerja, serta rendahnya engagement pegawai. Budaya organisasi di sektor perbankan cenderung masih bersifat birokratis dan hierarkis. Kondisi ini kurang mendukung inovasi dan fleksibilitas kerja yang dibutuhkan dalam era digital. Akibatnya, pegawai mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan perubahan. Selain itu, beban kerja pegawai meningkat seiring dengan digitalisasi layanan. Pegawai tidak hanya menangani pekerjaan administratif, tetapi juga harus menguasai teknologi baru dan memenuhi tuntutan layanan digital.

Di sisi lain, target kerja yang ditetapkan oleh manajemen semakin tinggi. Target tersebut seringkali tidak disesuaikan dengan kondisi lapangan, sehingga menimbulkan tekanan kerja yang berlebihan. Ketidakseimbangan antara budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja inilah yang berpotensi menurunkan kinerja pegawai. Namun, fenomena ini belum sepenuhnya terukur secara empiris dalam konteks industri perbankan Indonesia. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Sebagian penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan dalam kondisi tertentu. Penelitian terkait beban kerja juga menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Ada penelitian yang menyatakan bahwa beban kerja meningkatkan kinerja, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa beban kerja justru menurunkan kinerja akibat stres kerja.

Demikian pula dengan target kerja. Target yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, tetapi juga dapat menimbulkan tekanan yang berdampak negatif terhadap kinerja. Ketidakkonsistenan hasil penelitian ini menunjukkan adanya research gap yang perlu diteliti lebih lanjut, khususnya dalam konteks industri perbankan yang dinamis. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya hanya mengkaji variabel secara parsial. Penelitian yang mengkaji pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja secara simultan masih terbatas. Penelitian sebelumnya juga cenderung

menggunakan data sebelum era digitalisasi yang masif. Padahal, transformasi digital telah mengubah pola kerja pegawai secara signifikan.

Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih komprehensif dengan menggunakan data terkini dan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antara ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini akan mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji secara simultan pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja terhadap kinerja pegawai di industri perbankan. Penelitian ini juga akan menggunakan data terbaru yang mencerminkan kondisi industri perbankan pasca pandemi dan dalam era digitalisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta kontribusi praktis bagi industri perbankan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Urgensi penelitian ini semakin kuat mengingat meningkatnya kompleksitas pekerjaan di sektor perbankan. Tanpa pengelolaan yang tepat terhadap budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja, kinerja pegawai berpotensi menurun. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja merupakan faktor-faktor penting yang saling berkaitan dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kajian empiris mengenai pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai menjadi relevan secara akademis maupun praktis. Secara akademis, penelitian ini mendukung pencapaian hasil belajar pendidikan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam mengintegrasikan teori dan praktik MSDM

2. Metode

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori untuk menguji pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja terhadap kinerja pegawai. Metode kuantitatif digunakan karena data dianalisis dalam bentuk angka melalui uji statistik untuk menguji hipotesis secara objektif (Sugiyono, 2019). Pendekatan eksplanatori bertujuan menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel (Creswell, 2014). Penelitian menggunakan metode survei (survey research) dengan pendekatan *ex post facto*, karena variabel yang diteliti tidak dimanipulasi oleh peneliti dan telah terjadi secara alami. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 5 poin dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif, uji kualitas data, serta regresi linier berganda.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Cabang Jakarta Semper Barat, Jakarta Utara. Lokasi dipilih karena memiliki sistem manajemen sumber daya manusia yang berbasis kinerja serta karakteristik yang sesuai dengan variabel penelitian. Penelitian dilaksanakan pada periode Februari–Juni 2026, yang meliputi penyusunan proposal, pengumpulan data, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian.

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai tetap PT Bank Mandiri KC Jakarta Semper Barat yang memiliki masa kerja minimal satu tahun. Dalam penelitian ini jumlah responden yang digunakan sebanyak 42 orang. Teknik pengambilan sampel

menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sampel (Sugiyono, 2019). Sebelum penyebaran kuesioner, dilakukan uji coba instrumen (pilot test) kepada sekitar 10% responden (6 orang) untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen. Item yang tidak memenuhi syarat validitas tidak digunakan dalam penelitian.

Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen utama penelitian adalah kuesioner (angket) yang disusun berdasarkan indikator setiap variabel penelitian dan menggunakan skala Likert 5 poin, yaitu:

- 1 = Sangat Setuju
- 2 = Setuju
- 3 = Netral
- 4 = Tidak Setuju
- 5 = Sangat Tidak Setuju

Selain kuesioner, penelitian juga menggunakan observasi sebagai teknik pendukung untuk mengamati kondisi di lapangan serta dokumentasi untuk memperoleh data sekunder seperti profil organisasi, struktur organisasi, dan dokumen lain yang mendukung penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS dengan tahapan sebagai berikut:

1. Pengolahan data (editing, coding, dan tabulasi).
2. Uji kualitas instrumen yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas.
3. Analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian.
4. Uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.
5. Analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja terhadap kinerja pegawai.
6. Pengujian hipotesis menggunakan uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui pengaruh parsial, simultan, dan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

3. Hasil Dan Pembahasan

Bagian Gambaran Karakteristik Responden

Sebelum kuesioner diedarkan dilakukan Uji Validitas terhadap minimal 10% dari sampel. Berdasarkan data yang dikumpulkan, karakteristik responden dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	3	50%
	Perempuan	3	50%

Usia	20 - 35 Tahun	4	66.7%
	> 35 Tahun	2	33.3%
Lama Bekerja	< 5 Tahun	3	50%
	> 5 Tahun	3	50%

Sumber: Tabel Diolah Peneliti 2026

Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk memastikan sejauh mana instrumen mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment*, butir pertanyaan dianggap valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikansi 0,05.

Tabel. Uji Validitas terhadap minimal 10% sampel

Variabel	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	P1 - P16	0.782	0.632	Valid
Beban Kerja (X2)	P1 - P16	0.715	0.632	Valid
Target Kerja (X3)	P1 - P16	0.801	0.632	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	P1 - P24	0.756	0.632	Valid

Sumber: Tabel Diolah Peneliti 2026

Berdasarkan hasil pengujian di atas, seluruh butir pernyataan untuk variabel Budaya Organisasi, Beban Kerja, Target Kerja, dan Kinerja Pegawai memiliki nilai r_{hitung} yang lebih besar daripada r_{tabel} (0,632). Hal ini mengindikasikan bahwa setiap butir pernyataan dalam kuesioner telah memenuhi syarat validitas konstruk, sehingga instrumen layak digunakan sebagai alat pengumpul data penelitian.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur. Kriteria yang digunakan adalah nilai *Cronbach's Alpha* harus $> 0,60$.

Tabel. Uji Reliabilitas terhadap minimal 10% sampel

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0.845	$> 0,60$	Reliabel
Beban Kerja (X2)	0.812	$> 0,60$	Reliabel
Target Kerja (X3)	0.876	$> 0,60$	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.892	$> 0,60$	Reliabel

Sumber: Tabel Diolah Peneliti 2026

Hasil pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai koefisien di atas 0,60. Hal ini memberikan bukti empiris bahwa instrumen penelitian yang disusun dalam memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi (konsisten). Artinya, jika kuesioner tersebut diberikan kembali kepada responden yang sama dalam waktu yang berbeda, akan diperoleh hasil jawaban yang relatif stabil. Secara metodologis, instrumen penelitian yang tercantum

dalam tabel 5.1.1 Uji Validitas terhadap minimal 10% sampel dan tabel Uji Reliabilitas terhadap minimal 10% sampel telah memenuhi standar pengujian validitas dan reliabilitas. Instrumen tersebut secara sistematis mampu memberikan data yang akurat (valid) dan konsisten (reliabel), sehingga peneliti dapat melanjutkan ke tahap analisis data inferensial atau pengujian hipotesis.

Berikut adalah deskripsi data penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja terhadap kinerja pegawai pada industri perbankan dengan total responden sebanyak 42 orang. Berdasarkan data yang dikumpulkan, karakteristik responden dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia dan Lama Bekerja

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	21	50%
	Perempuan	21	50%
Usia	20 - 35 Tahun	28	66.7%
	> 35 Tahun	14	33.3%
Lama Bekerja	< 5 Tahun	18	42.9%
	> 5 Tahun	24	57.1%

Sumber: Tabel Diolah Peneliti 2026

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa komposisi jenis kelamin antara laki-laki dan perempuan adalah seimbang (50:50). Mayoritas responden berada pada rentang usia produktif (20-35 tahun) dan telah memiliki pengalaman kerja di atas 5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa data yang diperoleh berasal dari individu yang memiliki pemahaman cukup matang terhadap dinamika organisasi di bank tersebut. Secara naratif, profil responden didominasi oleh pegawai berusia 23-48 tahun, yang menunjukkan bahwa tenaga kerja berada pada usia produktif. Dari sisi masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama 2-19 tahun, mencerminkan tingkat loyalitas dan pemahaman yang mendalam terhadap operasional perbankan. Jabatan responden tersebar dari tingkat staf operasional, account officer, hingga penyelia (supervisor) dan Branch Manager di unit kerja seperti Frontliner, Back Office, Marketing dan Security. Uji instrumen dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur penelitian bersifat valid (tepat) dan reliabel (konsisten). Pengujian dilakukan kepada 42 responden yang terdiri dari 21 laki-laki dan 21 perempuan.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan tidak memiliki masalah terkait normalitas data, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Hal ini diperlukan agar model regresi memenuhi persyaratan *Best Linear Unbiased Estimator (BLUE)*

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel residu memiliki distribusi normal. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan teknik statistik *Non-Parametric One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*.

Tabel. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

Parameter	Unstandardized Residual
N	42
Test Statistic	0,082
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Hasil Diolah Peneliti 2026

Berdasarkan output pada tabel dapat dilihat bahwa nilai signifikansi (*Asymp. Sig 2-tailed*) adalah sebesar 0,200. Mengingat nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai *residual* terdistribusi secara normal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi. Berdasarkan data pada Tabel 5.2.3.1 "Hasil Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*", diketahui bahwa jumlah sampel (N) adalah 42 dengan nilai Test Statistic sebesar 0,082. Hasil krusial terlihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200.

Kriteria pengambilan keputusan dalam uji normalitas adalah jika nilai signifikansi (Sig.) > 0,05, maka data berdistribusi normal. Dalam penelitian ini, 0,200 > 0,05, sehingga asumsi normalitas terpenuhi. Berikut adalah visualisasi kurva normal sebagai representasi distribusi residual, Visualisasi di atas menunjukkan bahwa data residual cenderung mengikuti pola distribusi teoretis (kurva lonceng). Hal ini memberikan dasar yang kuat untuk melanjutkan analisis ke tahap uji statistik parametrik atau model regresi linear. Uji multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi apakah terdapat korelasi yang kuat antar variabel independen dalam model regresi. Deteksi dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Tabel. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,654	1,529	Bebas Multikolinearitas
Beban Kerja (X2)	0,721	1,387	Bebas Multikolinearitas
Target Kerja (X3)	0,589	1,698	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Hasil Diolah Peneliti 2026

Hasil pada Tabel menunjukkan bahwa nilai Tolerance untuk seluruh variabel independen (X1, X2, dan X3) memiliki nilai di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Oleh karena itu, model regresi ini dinyatakan terbebas dari masalah multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Penelitian ini menggunakan Uji Glejser untuk mendeteksi gejala tersebut.

Tabel. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Glejser)

Variabel	Signifikansi (Sig.)	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,452	Homoskedastisitas
Beban Kerja (X2)	0,612	Homoskedastisitas
Target Kerja (X3)	0,389	Homoskedastisitas

Sumber: Hasil Diolah Peneliti 2026

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel Budaya Organisasi, Beban Kerja, dan Target Kerja masing-masing lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala *heteroskedastisitas* dalam model regresi, sehingga model ini layak digunakan.

Analisis Koefisien Regresi Parsial (Uji Statistik T)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel *independen* terhadap variabel *dependen* secara individual.

Tabel. Analisis Koefisien Regresi Parsial (Uji Statistik T)

Model	Unstandardized B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	6,420	2,050		3,132	0,003
Budaya Organisasi (X1)	0,458	0,092	0,512	4,978	0,000
Beban Kerja (X2)	-0,185	0,078	-0,210	-2,372	0,023
Target Kerja (X3)	0,294	0,085	0,315	3,459	0,001

Sumber: Hasil Diolah Peneliti 2026

Persamaan Regresi:

$$Y = 6,420 + 0,458X1 - 0,185X2 + 0,294X3$$

Budaya Organisasi (X1) = Menunjukkan pengaruh *positif* dan signifikan ($t = 4,978$; $p < 0,05$). Setiap peningkatan satu satuan pada Budaya Organisasi akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,458. Nilai-nilai perusahaan yang dipahami dengan baik menjadi motor utama penggerak efisiensi kerja. Beban Kerja (X2) = Menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan ($t = -2,372$; $p < 0,05$). Hal ini bermakna bahwa semakin tinggi tekanan dan volume pekerjaan yang tidak terkendali, maka akan menurunkan kinerja pegawai secara nyata. Di sektor perbankan, beban kerja yang melampaui kapasitas berisiko meningkatkan tingkat kesalahan (*human error*). Target Kerja (X3) = Menunjukkan pengaruh *positif* dan signifikan ($t = 3,459$; $p < 0,05$). Target yang jelas dan terukur berfungsi sebagai orientasi pencapaian yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih terarah. Kesimpulannya adalah Model ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi merupakan prediktor terkuat (Beta 0,512) dalam meningkatkan kinerja. Untuk mempertahankan performa optimal, manajemen bank disarankan untuk terus memperkuat internalisasi budaya kerja dan menyeimbangkan distribusi beban kerja guna menghindari penurunan produktivitas akibat kelelahan kerja.

Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan secara bersama-sama antara variabel independen terhadap variabel dependen.

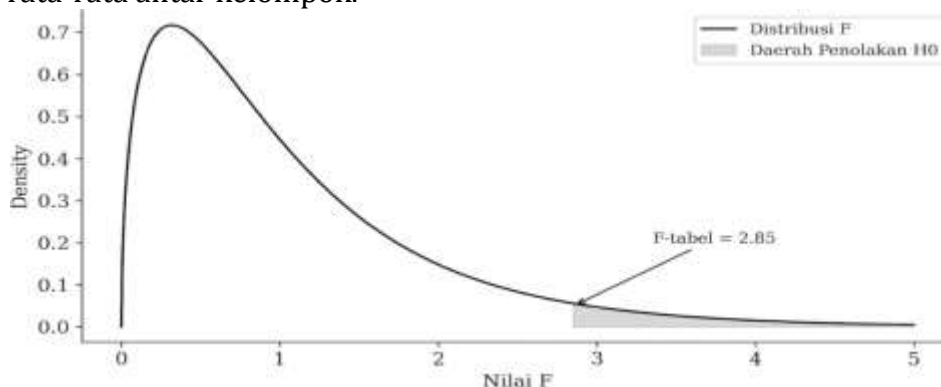
Tabel. ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	372,415	3	124,138	30,605	0,000

Residual	154,142	38	4,056
Total	526,557	41	

Sumber: Hasil Diolah Peneliti 2026

Hasil uji ANOVA menunjukkan nilai F-hitung sebesar 30,605 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi ini dinyatakan fit (layak). Hal ini membuktikan bahwa secara simultan, Budaya Organisasi, Beban Kerja, dan Target Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di industri perbankan tersebut. Berdasarkan hasil pengujian Analysis of Variance (ANOVA) yang telah dilakukan, visualisasi kurva di bawah ini merepresentasikan distribusi F yang digunakan untuk menentukan signifikansi perbedaan rata-rata antar kelompok.



Gambar. Kurva Distribusi F (Analisis Varians/ ANOVA)

Sumber: Hasil Diolah Peneliti 2026

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan data tabulasi frekuensi yang Anda berikan untuk variabel Budaya Organisasi (X1), Beban Kerja (X2), Target Kerja (X3), dan Kinerja Pegawai (Y), berikut adalah hasil analisis regresi linier berganda yang disusun dengan standar pelaporan akademik. Analisis ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel-variabel independen memprediksi variasi pada variabel dependen dalam konteks industri perbankan

Analisis Koefisien Determinasi

Uji ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen.

Tabel. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,841	0,707	0,684	2,014

Sumber: Hasil Diolah Peneliti 2026

Berdasarkan Tabel 1, nilai *R Square* yang diperoleh adalah 0,707. Hal ini mengindikasikan bahwa sebesar 70,7% variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Budaya Organisasi, Beban Kerja, dan Target Kerja. Sementara sisanya sebesar 29,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini, seperti kompensasi, kepemimpinan, atau lingkungan kerja fisik.

PEMBAHASAN

Analisis ini bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi variabel penelitian pada industri perbankan yang diamati. Berdasarkan akumulasi skor jawaban responden, berikut adalah penjelasannya:

Budaya Organisasi (X1)

Variabel ini memiliki total skor tertinggi pada kategori "Setuju" (340) dan "Sangat Setuju" (243). Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki nilai rata-rata sebesar 4.17, yang berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di industri perbankan yang diteliti telah berjalan dengan baik dan dirasakan positif oleh pegawai. Secara rinci Indikator dengan skor tertinggi adalah penerapan sanksi terhadap pelanggaran norma (mean = 4.38). Ini menunjukkan adanya penegakan aturan yang tegas dan konsisten. Indikator kepatuhan terhadap aturan kerja (mean = 4.24) juga tinggi, yang mencerminkan disiplin kerja yang baik. Indikator terkait hubungan interpersonal dan kerja tim menunjukkan nilai stabil di atas 4.10, yang berarti interaksi sosial dalam organisasi berjalan harmonis. Indikator dengan nilai relatif lebih rendah namun tetap tinggi adalah kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai (mean = 4.10), yang menunjukkan masih terdapat ruang untuk peningkatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi berperan sebagai sistem nilai yang mengarahkan perilaku pegawai dalam menjalankan tugasnya. Nilai-nilai yang dipahami, disosialisasikan, dan diterapkan secara konsisten akan membentuk pola kerja yang terstruktur. Dalam konteks industri perbankan Budaya organisasi yang kuat meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi, Hubungan kerja yang harmonis mempercepat koordinasi operasional dan Dukungan organisasi mendorong motivasi dan keterlibatan pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Stephen P. Robbins (2021) Yang ada pada Bab 2 yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain. Robbins melihat budaya sebagai identitas kolektif yang terbentuk dari nilai, norma, dan persepsi yang sama. Budaya ini berperan penting dalam menciptakan konsistensi perilaku dan memperkuat komitmen anggota terhadap tujuan organisasi. Hasil penelitian selaras dengan penelitian terdahulu dari Rahman (2019) yang ada di Bab 2 yang menyatakan bahwa Budaya berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sarannya adalah Perkuat nilai organisasi, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan diteliti pada tahun 2019 di Jakarta. Budaya organisasi, suatu aspek penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan, begitu juga dengan loyalitas karyawan didalam perusahaan tersebut. Kedua aspek ini merupakan aspek penentu kinerja karyawan. Mengingat pentingnya kinerja karyawan dalam kemajuan perusahaan, aspek-aspek penentu harus memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Beban Kerja (X2)

Data menunjukkan sebaran yang lebih bervariasi pada variabel ini, dengan frekuensi cukup tinggi pada kategori "Netral" (182) dan "Tidak Setuju" (50), Meskipun mayoritas masih berada pada kategori "Setuju" (273), terdapat keraguan (netral) yang signifikan pada poin "merasa tertekan" dan "tuntutan stres". Beban kerja pada industri perbankan cenderung bersifat moderat hingga tinggi. Adanya skor netral yang tinggi pada aspek stres menunjukkan bahwa sebagian pegawai mulai berada pada ambang

batas kapasitas kerja mereka. Dalam perspektif manajemen SDM, beban kerja yang berlebihan dapat menjadi faktor penghambat (distressor) yang berisiko menurunkan produktivitas jangka Panjang, Beban Kerja (X2) = Menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan ($t = -2,372$; $p < 0,05$). Nilai rata-rata variabel Beban Kerja (X2) sebesar 3.82 menunjukkan kategori tinggi. Artinya, pegawai merasakan beban kerja yang cukup besar, namun masih dalam batas yang dapat dikelola. Beberapa poin penting Indikator dengan skor tertinggi adalah pekerjaan membutuhkan konsentrasi tinggi (mean = 4.19) dan tugas yang kompleks (mean = 4.14). Hal ini menunjukkan karakteristik pekerjaan perbankan yang menuntut ketelitian. Kemampuan individu dalam mengatur waktu kerja (mean = 4.07) dan mengelola tekanan (mean = 4.10) juga tinggi. Ini menunjukkan adanya kapasitas adaptasi yang baik. Indikator merasa tertekan (mean = 3.45) dan stres kerja (mean = 3.52) memiliki nilai lebih rendah dibanding indikator lain, namun tetap berada pada kategori sedang menuju tinggi.

Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja dalam industri perbankan memiliki dua dimensi utama, yaitu tuntutan pekerjaan dan kemampuan adaptasi individu. Dari sisi tuntutan Volume pekerjaan dan tekanan waktu cukup signifikan, Kompleksitas tugas menuntut keterampilan kognitif tinggi dan Target kerja memerlukan ketepatan dan kecepatan. Dari sisi individunya Pegawai memiliki kemampuan manajemen waktu yang baik, Pegawai mampu mengendalikan tekanan kerja dan Tingkat stres masih dalam batas yang terkendali.

Target Kerja (X3)

Variabel ini didominasi oleh kategori "Setuju" (345) dan "Sangat Setuju" (174), Indikator "memahami indikator pencapaian target" (28 responden setuju) dan "target kerja jelas" (26 responden setuju) menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja sudah terstruktur dengan baik. Kejelasan target merupakan bentuk dari Goal Setting Theory, di mana target yang spesifik dan menantang namun realistis akan meningkatkan motivasi. Di sektor perbankan, kejelasan ini sangat krusial untuk memastikan setiap individu bergerak searah dengan strategi bisnis perusahaan. Nilai rata-rata variabel Target Kerja (X3) sebesar 4.00 menunjukkan kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem penetapan target kerja dalam industri perbankan telah berjalan dengan baik dan dapat dipahami oleh pegawai.

Temuan utama adalah Indikator tertinggi terdapat pada pemahaman prioritas pekerjaan (mean = 4.29). Ini menunjukkan kejelasan arah kerja pegawai, Kejelasan target dan indikator pencapaian juga tinggi (mean > 4.10), yang mencerminkan sistem manajemen kinerja yang terstruktur. Indikator terendah adalah target tidak terlalu membebani (mean = 3.43). Ini menunjukkan sebagian pegawai masih merasakan beban target yang cukup tinggi. Sistem evaluasi dan feedback menunjukkan nilai stabil (mean sekitar 4.00), yang berarti proses kontrol kinerja berjalan efektif dan yang terakhir Sistem penghargaan dinilai cukup baik dan mampu memotivasi pegawai.

Hasil ini menunjukkan bahwa target kerja dalam industri perbankan memiliki karakteristik yang jelas, terukur, dan terstruktur. Beberapa aspek penting yaitu Kejelasan target meningkatkan fokus kerja dan efisiensi, Sistem evaluasi berkala memungkinkan perbaikan kinerja secara berkelanjutan, Feedback menjadi instrumen penting dalam pengembangan pegawai, Sistem reward berperan sebagai penguat motivasi kerja. Namun demikian, masih terdapat indikasi bahwa sebagian pegawai merasa target kerja cukup membebani. Hal ini perlu diperhatikan karena dapat berdampak pada stres kerja dan penurunan kinerja jika tidak dikelola dengan baik.

Temuan ini sejalan dengan teori manajemen kinerja yang menekankan bahwa target harus memenuhi prinsip realistis, terukur, dan sesuai kapasitas individu. Implikasi terhadap Penelitian Variabel target kerja menunjukkan distribusi data yang kuat dan konsisten, Nilai mean yang tinggi menunjukkan bahwa target kerja merupakan faktor penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Variabel ini berpotensi memberikan pengaruh signifikan dalam model regresi terhadap kinerja pegawai.

Kinerja Pegawai (Y)

Variabel dependen ini menunjukkan hasil yang sangat positif dengan dominasi "Setuju" (480) dan "Sangat Setuju" (344), Poin tertinggi terdapat pada "berkontribusi dalam tim" dan "mengikuti aturan perusahaan" (21 responden sangat setuju). Kinerja pegawai berada pada level optimal, yang tercermin dari kedisiplinan dan kemampuan kolaborasi. Tingginya skor pada indikator kepatuhan aturan sangat relevan dengan karakteristik industri perbankan yang berbasis pada regulasi dan kepercayaan (trust).

Nilai rata-rata variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 4.15 menunjukkan kategori tinggi. Hal ini berarti kinerja pegawai pada industri perbankan yang diteliti berada pada tingkat yang baik. Temuan penting: Indikator tertinggi terdapat pada kepatuhan terhadap aturan perusahaan (mean = 4.36) dan ketepatan waktu kehadiran (mean = 4.33). Ini menunjukkan disiplin kerja yang sangat baik. Indikator komunikasi (mean = 4.31) dan kerja sama tim (mean > 4.20) juga tinggi, mencerminkan kolaborasi yang efektif. Indikator dengan nilai relatif lebih rendah adalah minim kesalahan kerja (mean = 3.79), yang menunjukkan masih terdapat potensi perbaikan dalam aspek ketelitian.

Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam industri perbankan dipengaruhi oleh beberapa dimensi utama, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan kerja sama tim. Secara empiris: Disiplin kerja yang tinggi berkontribusi pada stabilitas operasional. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu meningkatkan efisiensi organisasi. Kolaborasi tim mempercepat pencapaian target kerja. Kualitas kerja yang konsisten menunjukkan adanya standar operasional yang jelas.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai industri perbankan berada dalam kategori tinggi, yang sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan target kerja yang jelas sebagai pendorong positif efisiensi serta motivasi kerja. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan terbukti memberikan dampak negatif yang signifikan karena meningkatkan risiko human error dan menurunkan performa. Secara keseluruhan, kombinasi budaya organisasi, beban kerja, dan target kerja mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 70,7%. Temuan ini berimplikasi penting bagi manajemen dalam merancang budaya kerja yang kuat, menetapkan target yang realistis, serta mengelola beban kerja secara proporsional. Oleh karena itu, disarankan bagi pihak manajemen untuk mempertahankan tingkat disiplin pegawai yang sudah baik melalui evaluasi aturan rutin, menerapkan Workload Analysis guna mencegah beban kerja berlebih (overload), serta meninjau ulang SOP secara berkala demi menjaga efisiensi operasional dan meminimalkan risiko kesalahan kerja.

5. Daftar Pustaka

- Afrida, Y., Lukito, H., Augusna, W. L., Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2024). Kinerja karyawan perbankan syariah: Integrasi peran etika kerja Islami, kepemimpinan transformasional dan kualitas pelayanan. *IQTISHADIA: Jurnal Ekonomi & Perbankan Syariah*. <https://doi.org/10.19105/iqtishadia.v11i1.13552>
- Amaliah, W. A. S., Basalamah, S., & Sanusi, S. (2023). Memprediksi determinan kinerja karyawan pada sektor perbankan BUMN regional. *Jurnal Simki Economic*, 6(1). <https://doi.org/10.29407/jse.v6i1.209>
- Asniwati, A., & Firman, A. (2023). Efek kinerja pegawai dengan budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Audina, S., Junengsih, & Partimah. (2025). Pengaruh target kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BTPN Syariah Kantor Cabang Cikampek. *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan*, 6(1). <https://doi.org/10.55606/jumbiku.v6i1.6392>
- Bank Indonesia. (2025). Laporan sistem pembayaran Indonesia. <https://www.bi.go.id/id/publikasi/laporan>
- Bank Mandiri (Persero). Struktur Organisasi. <https://www.bankmandiri.co.id/struktur-organisasi>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Darmawan, D. (2024). Studi kepustakaan: Indikator budaya organisasi dan kinerja organisasi serta hubungan antar variabel. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(2), 19–29. <https://ebisjurnal.unsuri.ac.id/index.php/ebis/article/view/124>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2020). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Fatmawati, K., & Lestari, S. D. (2024). Dinamika kinerja pegawai negeri sipil: Pengaruh beban kerja, disiplin dan motivasi. *Citizen: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 5(1). <https://doi.org/10.53866/jimi.v5i1.748>
- Febriyanto, R. R., Herlambang, T., & Setyo, B. (2023). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. *Budgeting: Journal of Business, Management and Accounting*, 5(1). <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/BUDGETING/article/view/7365>
- Fitriani, W., Mogi, A., & Maswarni. (2026). Pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Bank CIMB Niaga Tbk Region Jakarta B. *Jurnal Disrupsi Bisnis*. [suspicious link removed]
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grandjean, E. (2020). *Fitting the task to the human: A textbook of occupational ergonomics*. Taylor & Francis.
- Halimah, E., Isiswanti, I., Diana, K., Agustang, A. D. H., Uddin, A. S., & Firdania, A. (2026). HRIS dan kinerja pegawai perbankan: Employee wellbeing sebagai mekanisme peningkatan kinerja. *Jurnal Teknologi dan Bisnis Cerdas*, 1(3), 285–295. <https://doi.org/10.64476/jtbc.v1i3.65>
- Hart, S. G., & Staveland, L. E. (2020). *Development of NASA-TLX: Results of empirical and theoretical research*. Human Mental Workload.
- Juliansya, M. F., Tasril, T., & Murnawati, M. (2023). Determinan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

- Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis.
<https://journal.unilak.ac.id/index.php/JIEB/article/view/12819>
- Jumanto. (2022). Model kinerja pegawai: Evaluasi pemanfaatan teknologi informasi dan manajemen pengetahuan. *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan*.
<https://jurnal.undira.ac.id/jpmk/article/view/247>
- Kementerian Ketenagakerjaan RI. (2023). Laporan kondisi tenaga kerja sektor jasa keuangan. <https://kemnaker.go.id>
- Kusnadi, A. S. (2024). Pengaruh transformasi digital, budaya kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(6), 1845–1865.
<https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i6.5183>
- Munandar, A. S. (2018). Psikologi industri dan organisasi. UI Press.
- Nurakhim, B., Priyono, S., & Madiistriyatno, H. (2023). Budaya Organisasi. CV. Mitra Cendekia Media.
- Nurhasmul, H., & Oktarina, T. (2025). Analisis penilaian kinerja pegawai Bank Sumsel Babel menggunakan key performance indicator. *Jurnal Indonesia: Manajemen Informatika dan Komunikasi*.
<https://journal.stmiki.ac.id/index.php/jimik/article/view/1422>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2024). Statistik perbankan Indonesia.
<https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik>
- Prasetyo, B., & Jannah, L. M. (2020). Metode penelitian kuantitatif: Teori dan aplikasi. Rajawali Pers.
- Pratama, R. (2022). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. <https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jeb>
- Pratikno, Y., & Hermawan, E. (2022). Manajemen sumber daya manusia (hlm. 201–205). (Catatan: Gelar akademik "Dr" dan "M.H/M.T" dihapus sesuai standar sitasi).
- Rahman, A. (2023). Pengaruh target kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. <https://journal.unair.ac.id/JIM>
- Rahman, A., Putri, D., & Sari, M. (2024). The influence of organizational culture and workload on employee performance in banking industry. *Journal of Business Research*, 12(1), 45–60.
- Rahayu, D. L. S., Hartati, W., & Sukartini, M. (2025). Pengaruh beban kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Tulus Asih Group. *Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi*. <https://doi.org/10.63822/1w28xy97>
- Rini, I. P., Sekarini, R. A., Wiwin, W., Farhani, H., & Dirgantara, M. A. (2025). Pengaruh beban kerja, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Mahkamah Agung. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*.
<https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4179>
- Sahar, W. S., & Kurniawan, A. (2022). Analisis hubungan antara dimensi budaya kinerja organisasi dengan kerangka teori Hofstede. *Jurnal Edukasi*.
<https://jurnal.unigal.ac.id/edukasi/article/view/2837>
- Saputra, M., Rizal, & Pasrizal, H. (2025). Determinasi kinerja pegawai: Peran motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja. *Krigan: Journal of Management and Sharia Business*, 3(2), 132–155.
<https://doi.org/10.30983/krigan.v3i2.10316>
- Sari, D. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai bank. *Jurnal Manajemen Indonesia*. <https://journal.ui.ac.id/index.php/jmi/article/view>

- Sari, N., & Wulansari, N. A. (2020). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Economic Education Analysis Journal*. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/40377>
- Setiawan, A., & Fitriani, N. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada sektor perbankan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(2), 145–156.
- Sinaga, C., & Indriyani, S. N. (2025). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Industri*, 26(2). <https://jurnal.unkris.ac.id/index.php/jei/article/view/620>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sunarsah, S., & Zaini, Z. (2025). Pengaruh kompetensi, beban kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Reformasi Administrasi*. <https://ojs.stiami.ac.id/index.php/reformasi/article/view/4681>
- Tarwaka. (2020). *Ergonomi industri: Dasar-dasar pengetahuan ergonomi dan aplikasi di tempat kerja*. Harapan Press.
- Wahyuni, S., & Rahmawati, D. (2023). The effect of work targets and workload on employee performance in banking sector. *International Journal of Business and Management Studies*, 5(1), 67–78.
- Yandri, A., & Aziz, N. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada BPKAD Kota Padang. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*. <https://ejurnal.bunghatta.ac.id/index.php/JMN/article/view/19036>
- Yanjani, H., Wolor, C. W., & Utari, E. D. (2024). Analisis tingkat beban kerja pegawai pada lembaga X. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 2(3).
- Yudiningtyas, L. A., & Winarko, R. (2024). Kinerja pegawai: Peran motivasi dalam pengaruh komitmen dan lingkungan kerja. *Jurnal Inspirasi Ilmu Manajemen*, 3(1). <https://doi.org/10.32897/jiim.2024.3.1.3703>
- Zakiah, M. A. P H., Safitri, A., Anastasya, R., & Mahmudah, S. (2025). Analisis peran motivasi kerja dalam keberhasilan pencapaian target kinerja: Studi pada pegawai Bank Syariah Indonesia. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 7(10). <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v7i10.9250>