

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK PEMBANGUNAN
DAERAH LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh :

**NAFA INDAH SINDIANTIKA
NPM 1916051022**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH LAMPUNG

Oleh :
Nafa Indah Sindiantika

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi (X1), *Employee engagement* (X2) terhadap kinerja (Y) pada karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Sampel penelitian berjumlah 69 responden karyawan PT. Bank Lampung. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh secara parsial maupun simultan budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT Bank Lampung. besarnya hasil, *employee engagement* menunjukkan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan, sehingga perlu adanya penguatan dlm budaya organisasi yang dapat mendorong orientasi tim dan keterlibatan karyawan untuk berkinerja lebih baik.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Employee Engagement,
Kinerja Karyawan, Bank Lampung**

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND EMPLOYEE ENGAGEMENT ON PT EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE LAMPUNG REGIONAL DEVELOPMENT BANK

**By :
Nafa Indah Sindiantika**

This study aims to determine the effect of organizational culture (X1), employee engagement (X2) on performance (Y) on employees of PT Lampung Regional Development Bank. This research uses a quantitative approach with explanatory research type. The research sample amounted to 69 respondents of PT Bank Lampung employees. The results showed that there was a partial or simultaneous influence of organizational culture and employee engagement on the performance of PT Bank Lampung employees. the magnitude of the results, employee engagement shows a greater influence on employee performance, so it is necessary to strengthen the organizational culture that can encourage team orientation and employee engagement to perform better.

Keywords: Organizational Culture, Employee Engagement, Employee Performance, Bank Lampung

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK PEMBANGUNAN
DAERAH LAMPUNG**

Oleh

Nafa Indah Sindiantika

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT BANK
PEMBANGUNAN DAERAH LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Nafa Indah Sindiantika**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1916051022**

Jurusan : **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



Drs. Dadang Karya Bakti., M.M
NIP. 196110191988111002

Diang Adistya, S.Kom., M.Si
NIP. 231704870511101

2. **Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis**

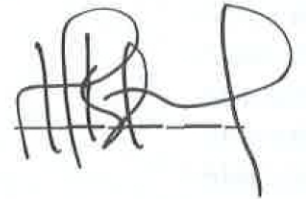
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Dr. Ahmad Rifa'i', is written over a large, stylized blue outline of a signature.

Dr. Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si
NIP 197502042000121001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji


Ketua : Drs. Dadang Karya Bakti., M.M



Penguji : Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si



Sekretaris : Diang Adistya, S.Kom., M.Si



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Ida Nurhaida, M.Si.
NIP. 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 07 Februari 2024

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung 07 Februari 2024
Yang membuat pernyataan



Nafa Indah Sindiantika
NPM 1916051022

RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap penulis adalah Nafa Indah Sindiantika. Penulis dilahirkan di Sidomulyo 01 November 2001. Penulis merupakan anak kedua dari 3 bersaudara, dari pasangan Bapak Wasidi dan Ibu Singgah Puriyawati. Penulis memulai pendidikannya pada tahun 2006 di Taman Kanak-Kanak Aisyiyah Sidomulyo kemudian melanjutkan sekolah di SDN 1 Sidorejo pada tahun 2007–2013, Penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Sidomulyo diselesaikan pada tahun 2016, setelah itu penulis melanjutkan pendidikan di SMAN1 Sidomulyo pada tahun 2019. Pada tahun 2019, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN. Selama menempuh pendidikan sebagai mahasiswa, penulis aktif dalam organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ). Pada Januari 2022 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) selama 40 hari di Desa Sumur, Kecamatan Ketapang, Lampung Selatan. Kemudian pada Juli – Agustus penulis melaksanakan Praktik Kerja Lapangan (PKL) di Bank Pembangunan Daerah Lampung.

MOTTO

“Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik untuk dirimu sendiri, dan jika kamu berbuat jahat, maka (kejahatan) itu untuk dirimu sendiri”

(Q.S Al-Isra“ Ayat 7)

“Dan aku pasrahkan urusanku kepada allah”

(Q.S Ghafir ayat 44)

“Great things are not done by impulse, but by a series of small things brought together”

Vincent Van Gogh

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbilamin

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad sallallahu alaihi wasallam.

Dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan skripsi ini untuk: Kedua Orang Tuaku Tercinta,

Ayahku Wasidi dan Ibuku Singgah Puryawati yang Telah Membesarkan, Mendidik, Membimbing, serta memberikan Cinta dan Kasih Sayang yang tiada hentinya. Terima kasih telah Mendo'a-kan dan berjuang untuk kehidupanku.

Meski tidak sebanding, besar harapan semoga ini dapat membuat kedua orang tuaku bahagia dan bangga dengan diriku. Semoga kelak suatu saat dapat membalas budi baik.

Kakakku Dan Adikku Tersayang,

Terima kasih selalu memberikan doa, dukungan, serta semangat untuk terus berjuang dan tidak mudah putus asa dalam proses menyelesaikan skripsi ini.

Seluruh Keluarga, Sahabat, dan teman-temanku,

Terima kasih sudah menemani penulis dan memberi semangat serta motivasi agar dapat menyelesaikan skripsi ini.

Dosen Pembimbing, dan Penguji,

Terima kasih telah berjasa membantu, mengarahkan dan membagi ilmunya dalam penyelesaian skripsi ini.

Almamaterku tercinta, Universitas Lampung.

SANWACANA

Segala puji serta rasa syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, yang mana karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penyusunan Karya Ilmiah ini dapat diselesaikan.

Karya Ilmiah dengan judul "**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH LAMPUNG** " adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini memiliki banyak kekurangan karenanya penulis berterima kasih kepada pihak-pihak yang senantiasa memberikan arahan, bimbingan, semangat, dan dukungan dengan penuh kesabaran. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si. sebagai Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si. selaku wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Arif Sugiono, S.Sos., M.Si. selaku Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Robi Cahyadi, M.A. selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Ahmad Rifa'i, S.Sos.,M.Si.. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Ibu Damayanti, S.A.N, M.A.B. selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi

Bisnis Fisip Universitas Lampung.

7. Bapak Drs. Dadang Karya Bakti., M.M , selaku dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan masukan dan saran dan juga arahan kepada penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini. Serta selalu memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini. Semoga senantiasa berada dalam lindungan Allah SWT, diberikan umur panjang dan diberikan kesehatan.
8. Bapak Diang Adistya, S.Kom., M.Si selaku dosen Pembimbing Pembantu yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan masukan untuk penulis, dan membantu penulis untuk lebih memahami penulisan skripsi. Semoga senantiasa berada dalam lindungan Allah SWT, diberikan umur panjang dan diberikan kesehatan
9. Ibu Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si., selaku dosen Penguji yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan arahan dan masukan untuk penulis. Semoga senantiasa berada dalam lindungan Allah SWT, diberikan umur panjang dan diberikan kesehatan.
10. Seluruh Dosen dan Staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang selama ini telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan, serta staff yang telah ikut andil dalam membantu administrasi perkuliahan.
11. Untuk Ayaku Wasidi, Terima kasih selalu memberikan doa dan kasih sayang yang tiada henti. Alhamdulillah kini penulis sudah berada pada tahap ini, menyelesaikan karya tulis sederhana ini sebagai perwujudan terakhir. Terimakasih sudah mengantarkanku untuk berada di tempat ini.
12. Untuk Ibuku Singgah Puriyawati, Terima kasih sudah memberikan kasih sayang, do'a, dan semangat yang tiada henti. Terima kasih sudah berjuang untuk kehidupanku. Semoga senantiasa selalu berada dalam lindungan Allah SWT,diberikan umur panjang dan diberikan kesehatan.
13. Untuk Kakakku tersayang, Sindy Fera Azizah dan Adikku Tersayang Muhammad Danis Wara. Terima kasih atas segala dukungan, motivasi dan nasehat yang telah diberikan.
14. Kepada Farhan Giri Dewantara saya ucapkan terima kasih atas dukungan,

semangat, menjadi tempat berkeluh kesah, serta meluangkan waktu, tenaga selama proses penyusunan skripsi ini. Saya harap kita bisa terus bersama menjadi pribadi yang lebih baik lagi.

15. Sahabat-sahabatku, Savitri Gutama, Regina Evania. Terima kasih telah memberikan semangat dan mendengarkan keluh kesah selama penulisan skripsi ini. Semoga kita dapat menggapai cita-cita bersama.
16. Sahabat Seperjuanganku, Rika, Yolan, Chika, Ipin, Aisyah, Radep dan Devi yang telah menemaniku mulai dari awal perkuliahan sampai akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan, terima kasih atas canda dan tawa selama ini. Semoga kita semua dapat meraih kesuksesan dan dapat berkumpul kembali.
17. Teman-teman KKN Desa Sumur, Terima kasih Untuk 40 hari yang indah dan penuh dengan cerita.
18. Teman-teman Abinila 19, Terimakasih atas kebersamaan nya selama ini, dan sudah banyak membantu dalam proses perkuliahan hingga proses skripsi ini. Semoga kita semua sukses dan dapat berkumpul kembali.
19. Terimakasih untuk Almamater Tercinta, Universitas Lampung.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih atas bantuan, doa, dan dukungan serta mohon maaf apabila ada salah dalam penulisan skripsi ini, karena penulis menyadaraibahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga skripsi ini dapat berguna, bermanfaat dan menambah wawasan keilmuaan bagi para pembaca pada umumnya.

Bandar Lampung, 07 Februari 2024
Penulis

Nafa Indah Sindiantika

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
II. KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Perilaku Organisasi	7
2.1.1 Model Perilaku Organisasi	7
2.1.2 Model Perilaku Organisasi	8
2.2 Budaya Organisasi	10
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi	10
2.2.2 Proses Tumbuhnya Budaya Organisasi	12
2.2.3 Elemen Budaya Organisasi	14
2.2.4 Karakteristik Budaya Organisasi	15
2.2.5 Indikator Budaya Organisasi	17
2.2.6 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	18
2.3 <i>Employee Engagement</i>	19
2.3.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i>	19
2.3.2 Elemen <i>Employee Engagement</i>	20
2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	23
2.3.4 Indikator <i>Employee Engagement</i>	24
2.4 Kinerja	26
2.4.1 Pengertian Kinerja	26

2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	27
2.4.3 Elemen Kinerja Karyawan	29
2.4.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	31
2.5 Penelitian Terdahulu	31
2.7 Kerangka Pemikiran	35
2.8 Hipotesis	37
III. METODE PENELITIAN	38
3.1 Jenis Penelitian	38
3.2 Defenisi Konseptual dan Operasional	38
3.2.1 Defenisi Konseptual	38
3.2.2 Defenisi Operasional	40
3.3 Populasi dan Sampel	54
3.2.1 Populasi	54
3.2.2 Sampel	54
3.4 Jenis Pengumpulan Data	55
3.4.1 Data Primer	55
3.4.2 Data Sekunder	55
3.5 Teknik Pengumpulan Data	55
3.6 Skala Pengukuran Variabel	55
3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas	56
3.7.1 Uji Validitas	56
3.7.2 Uji Reliabilitas	59
3.8 Teknik Analisis Data	61
3.8.1 Uji Asumsi Klasik	61
3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda	62
3.8.3 Uji Hipotesis	62
3.8.4 Koefisien Determinasi (R ²)	63
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	64
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	64
4.1.1 Sejarah PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung	64
4.1.2 Visi dan Misi PT. Bank Lampung	64
4.1.3 Logo Bank Lampung	65
4.1.4 Nilai-Nilai Bank Lampung.....	67
4.1.5 Struktur Organisasi Bank Lampung.....	67
4.2 Distribusi Frekuensi	67

4.2.1 Karakteristik Responden Bank Pembangunan Daerah Lampung Berdasarkan Usia	67
4.2.2 Karakteristik Responden Bank Pembangunan Daerah Lampung Berdasarkan Jenis Kelamin.....	68
4.2.3 Karakteristik Responden Bank Pembangunan Daerah Lampung Berdasarkan Masa Kerja	69
4.2.4 Karakteristik Responden Bank Pembangunan Daerah Lampung Berdasarkan Pendidikan	70
4.2.5 Karakteristik Responden Bank Pembangunan Daerah Lampung Berdasarkan Status Perkawinan	70
4.2.6 Distribusi Jawaban Responden	71
4.3 Analisis Data.....	80
4.3.1 Uji Normalitas	80
4.3.2 Uji Multikolinieritas	82
4.3.3 Uji Heteroskedastisitas	83
4.3.4 Uji Regresi Linier Berganda	84
4.3.5 Uji Hipotesis	86
4.3.6 Koefisien Determinasi (R ²)	87
4.4 Pembahasan	88
4.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	88
4.4.2 Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan	89
4.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi, Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Lampung	92
V. KESIMPULAN DAN SARAN	93
5.1 Kesimpulan	93
5.2 Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Aset Bank Pembangunan Daerah di Indonesia	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1 Definisi Operasional	40
Tabel 3.2 Pengukuran Skala Likert	56
Tabel 3.3 hasil validitas angket budaya organisasi (X_1).....	57
Tabel 3.4 hasil validitas angket keterikatan kinerja (X_2).....	57
Tabel 3.5 hasil validitas angket kinerja karyawan (Y)	58
Tabel 3.6 Interpensi Nilai r	59
Tabel 3.7 hasil reliabilitas angket budaya organisasi	60
Tabel 3.8 hasil reliabilitas angket keterikatan kinerja	60
Tabel 3.9 hasil reliabilitas angket kinerja karyawan	60
Tabel 4.1 Karakteristik berdasarkan usia	67
Tabel 4.2 Karakteristik berdasarkan jenis kelamin	68
Tabel 4.3 Karakteristik berdasarkan masa kerja.....	69
Tabel 4.4 Karakteristik berdasarkan masa kerja.....	70
Tabel 4.5 Karakteristik berdasarkan status perkawinan	70
Tabel 4.6 Interpretasi skala penilaian responden	71
Tabel 4.7 Distribusi Variabel Budaya Organisasi	72
Tabel 4.8 Distribusi Variabel Keterikatan Kinerja	75
Tabel 4.9 Distribusi Variabel Kinerja Karyawan	77
Tabel 4.10 Uji Normalitas	80
Tabel 4.11 Uji Multikolinearitas	82
Tabel 4.12 Uji Heteroskedastisitas	83
Tabel 4.13 Uji Regresi Linier Berganda	85
Tabel 4.14 Uji F Simultan	87
Tabel 4.15 Coefficients	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi	9
Gambar 2.2 Kerangka Teori	37
Gambar 4.1 Logo Bank Lampung	60

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Ainanur & Tirtayasa, 2018). Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

Kinerja yang dimiliki oleh organisasi pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan. Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh karyawan yang berkualitas (Indriani dan Waluyo, 2012). Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah budaya organisasi dan *employee engagement* (Amalia & Lindawati, 2020).

Budaya sebuah organisasi memegang peranan yang cukup penting karena budaya yang baik akan dapat memberikan kenyamanan yang kemudian menunjang kinerja anggotanya. Sebaliknya, budaya organisasi yang kurang baik atau yang kurang sesuai dengan pribadi anggotanya akan memicu penurunan kinerja setiap anggota (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Budaya organisasi sering diartikan sebagai nilai-nilai yang dimengerti dan dipahami bersama yang dimiliki sebuah

perusahaan, sehingga anggota organisasi serasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut (Fauzi, *et.al* , 2016).

Sementara itu, keterikatan kinerja merupakan suatu keadaan, sikap atau perilaku positif seorang karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaannya yang ditunjukkan dengan perasaan semangat, dedikasi dan keasyikan untuk tercapainya tujuan perusahaan (Suwarsi, 2020). Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi akan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku diri sendiri untuk memastikan apa yang dilakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai, dan akan mengambil keputusan untuk mengoreksi jika diperlukan (Mujiasih, 2015).

Berkaitan dengan *engagement* karyawan, Halim (2014) mengatakan hasil survei di Indonesia, hanya 36% karyawan yang memiliki *engagement* tinggi terhadap perusahaan, dan 42% karyawan *disengagement* terhadap perusahaannya saat ini. Hal ini menunjukkan tingginya tingkat *disengagement* karyawan di Indonesia. Sikap *disengagement* karyawan ini ditunjukkan dengan perilaku ketidaksiplinan karyawan, seperti keterlambatan, kemudian kurangnya tanggung jawab dalam mengerjakan tugas, hilangnya antusiasme dalam bekerja, dan bingung dengan pekerjaannya. Sikap *disengagement* ini tentunya mengganggu produktivitas perusahaan.

Hal ini sejalan dengan lokus dalam penelitian ini, yakni di Bank Pembangunan Daerah (BPD) Lampung. BPD Lampung adalah bank pembangunan daerah yang bertujuan untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah di segala bidang dan sebagai salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat (Bank Lampung, 2023). Secara aset, pada tahun 2021, PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung berada pada peringkat 20 (dua puluh) se-Indonesia (Lihat Tabel 1.1). Lampung memiliki potensi daerah yang kompetitif dengan fokus pada pengembangan Usaha Mikro, kecil dan menengah (UMKM) sebagai kontributor terhadap pembangunan daerah di Provinsi Lampung (Laporan Tahunan 2021).

Tabel 1. 1 Aset Bank Pembangunan Daerah di Indonesia

No. Bank Pembangunan Daerah	Aset (miliar)		Perubahan
	Juni 2021	Des 2020	
1 BPD Jawa Barat dan Banten	150.444	140.934	6,75%
2 BPD Jawa Timur	95.478	83.619	14,18%
3 BPD Jawa Tengah	81.446	73.106	11,41%
4 Bank DKI*	55.680	63.046	-11,68%
5 BPD Sumatera Utara	38.527	33.530	14,90%
6 BPD Sumatera Selatan dan Bangka Belitung	31.877	28.058	13,61%
7 BPD Kalimantan Timur	30.663	30.148	1,71%
8 BPD Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat	27.851	24.830	12,17%
9 BPD Bali	27.698	26.169	5,84%
10 BPD Sumatera Barat	27.347	25.559	7,00%
11 Bank Aceh	27.309	25.450	7,30%
12 BPD Papua	25.284	25.876	-2,29%
13 BPD Kalimantan Barat	19.695	18.608	5,84%
14 BPD Sulawesi Utara	18.269	16.406	11,36%
15 BPD Yogyakarta	17.050	14.707	15,93%
16 BPD Kalimantan Selatan	16.096	14.852	8,38%
17 BPD Jambi	13.281	11.389	16,61%
18 BPD Kalimantan Tengah	12.079	10.154	18,96%
19 BPD Nusa Tenggara Barat	11.399	10.419	9,41%
20 BPD Lampung	10.283	8.072	27,39%
21 BPD Sulawesi Tenggara	10.014	10.597	-5,50%
22 BPD Sulawesi Tengah	8.563	8.349	2,56%
23 BPD Bengkulu	8.398	7.724	8,73%
24 BPD Maluku*	8.291	8.409	-1,40%
25 BPD Nusa Tenggara Timur	7.593	5.621	35,08%
26 Bank Banten	6.837	5.337	28,11%
27 BPD Riau Kepri	NA	NA	NA
Total	787.452	730.969	7,73%

* data kuartal pertama (31 Maret 2021)

NA: data tidak tersedia

Sumber: Ferry Sandria, 2021

Berdasarkan data tabel tersebut diketahui PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung menempati posisi ke-20 yang artinya terdapat kesenjangan antara Bank-Bank provinsi lainnya. Kesenjangan tersebut tentunya dapat dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal dari PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung itu sendiri. Sebagai Bank Pembangunan Daerah, PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung secara alami memiliki lingkungan organisasi dan budaya kerja yang unik.

Pada kenyataannya selama pra-penelitian ditemukan kesenjangan pada perilaku kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung, seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi dan kedisiplinan karyawan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Hasil observasi awal di PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung, diketahui bahwa setiap unit kerja memiliki cara dan pelaksanaan yang berbeda-beda dalam hal kegiatan pekerjaan yang menyebabkan kurangnya komunikasi antar unit kerja. Perilaku tersebut merupakan bagian dari kurangnya *employee engagement*.

Lebih lanjut, perilaku tersebut juga tidak sejalan dengan budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung, yakni mencakup nilai-nilai profesionalisme dari visi dan misi PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung. Kesenjangan ini terjadi ketika ada perbedaan antara nilai-nilai, norma dan harapan yang dijunjung tinggi oleh organisasi dalam budayanya, serta tingkat keterlibatan dan komitmen yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan. Urgensi dari kesenjangan tersebut tentunya akan berdampak pada penurunan produktivitas, adanya peningkatan tingkat pergantian karyawan, kurangnya kreativitas dan inovasi, rendahnya kepuasan pelanggan, ketidakpastian dan ketidakstabilan, kurangnya kolaborasi dan komunikasi, serta kurangnya motivasi dan keterlibatan karyawan.

Budaya organisasi dan *employee engagement* PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung, tentunya tidak terlepas dari visi misi yang diwujudkan oleh PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung, visi menjadi BPD komersial yang kompetitif dengan fokus pada pengembangan UMKM dalam kontribusi terhadap pembangunan daerah, misi 1) menjadi mitra strategis Pemerintah Daerah dalam meningkatkan perekonomian masyarakat Lampung dan memberikan nilai tambah bagi *stakeholders*, 2) mempertahankan pangsa pasar *captive market* pada segmen *salary-based loan* bisnis dan *project-based financing* dengan peningkatan kualitas layanan, 3) mengembangkan UMKM dengan focus pada penguasaan hilirisasi pertanian dan ekosistem pasar secara kompetitif dalam aspek *intermediasi finansial*, 4) meningkatkan kinerja untuk menjadi buku 2 dengan model minimal Rp. 3 triliun, 5) menjalankan tata kelola perusahaan dan manajemen risiko yang

baik termasuk dalam aspek sumber daya manusia dan IT. Tentunya seluruh karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung dituntut mampu melaksanakan visi dan misi tersebut dengan harapan setiap karyawan mampu mengimplementasikan nilai-nilai budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung, yakni berperilaku jujur dan disiplin untuk membangun kepercayaan (*integritas*), bekerja atas dasar kompetensi dan tanggung jawab (*profesionalisme*), berpikir serta bertindak secara inovatif dan kreatif untuk mewujudkan kemajuan dan pertumbuhan perusahaan (*visioner*), mengutamakan kepentingan nasabah internal dan eksternal dengan memberi pelayanan dan solusi terbaik (*customer oriented*), membangun kemitraan yang produktif untuk hasil terbaik (*sinergi*), (<https://www.banklampung.co.id/nilai-nilai-perusahaan>).

Untuk itu peneliti tertarik untuk mengangkat permasalahan tentang pengaruh budaya dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Lampung.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung ?
2. Apakah ada pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung ?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan

PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.

3. Untuk mengetahui budaya organisasi dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian ini terdiri dari dua manfaat yaitu manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis, yaitu sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi peneliti maupun pembaca untuk menambah ilmu pengetahuan di bidang perilaku organisasi, khususnya mengenai budaya organisasi, *employee engagement*, dan kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan positif terutama bagi PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung dalam menguatkan budaya organisasi dan keterikatan kinerja guna meningkatkan kinerja karyawannya.

II. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Perilaku Organisasi

2.1.1 Defenisi Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang menginvestigasi dampak perilaku dari individu, kelompok dan struktur dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan untuk memperbaiki efektivitas organisasi (Robbins & Judge, 2011). Perilaku organisasi suatu disiplin ilmu yang mempelajari tingkah laku individu dalam organisasi serta dampaknya terhadap kinerja baik kinerja individu, kelompok maupun organisasi (Wijaya, 2017).

Perilaku organisasi merupakan suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Dalam konsep Perilaku organisasi menuntut pemahaman yang kompleks tentang masing-masing individu dan kelompok, oleh karena itu seorang pemimpin tidak boleh memandang sebelah mata atau meremehkan sekecil apapun masalah yang terjadi dalam organisasi agar semua program dapat berjalan lancar, efektif dan efisien, perilaku organisasi sering disingkat sebagai OB (*Organisational Behavior*).

Perilaku organisasi mempelajari tiga determinan perilaku dalam organisasi: perorangan (individu), kelompok dan struktur. Disamping itu, perilaku organisasi menerapkan pengetahuan yang diperoleh mengenai perorangan, kelompok dan efek dari struktur pada perilaku, agar organisasi bekerja dengan lebih efektif. Dengan demikian, Organisasi sebagai sekelompok orang yang saling berinteraksi dan bekerjasama untuk merealisasikan tujuannya (Abdu, 2020).

Perilaku organisasi menjelaskan studi terhadap apa yang dilakukan orang-orang dalam suatu organisasi dan perilaku tersebut mempengaruhi kinerjanya dalam organisasi (Triatna, 2015). Sedangkan menurut Utami Ningsih (2014) perilaku

organisasi merupakan bidang studi yang mencakup teori, metode dan prinsip-prinsip dari berbagai disiplin ilmu guna mempelajari persepsi individu dan tindakan-tindakan saat bekerja dalam kelompok dan di dalam organisasi keseluruhan.

Perilaku organisasi suatu disiplin ilmu yang mempelajari tingkah laku individu dalam organisasi serta dampaknya terhadap kinerjanya baik kinerjanya individual, kelompok atau organisasi (Wijaya, 2017). Sedangkan teori umum dari perilaku organisasi adalah studi mengenai apa yang orang-orang lakukan dalam sebuah organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja organisasi Robbins (2016).

Selanjutnya perilaku organisasi adalah sebuah bidang khusus yang memiliki pokok ilmu pengetahuan yang umum mencakup tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi: individu, kelompok, dan struktur dan penerapannya untuk membuat organisasi bekerja lebih efektif menurut Anggreni (2011). Sedangkan Menurut Mulyadi (2015) mengungkapkan bahwa perilaku organisasi adalah aktualisasi pengetahuan dan wawasan tentang bagaimana orang bertindak di dalam organisasi.

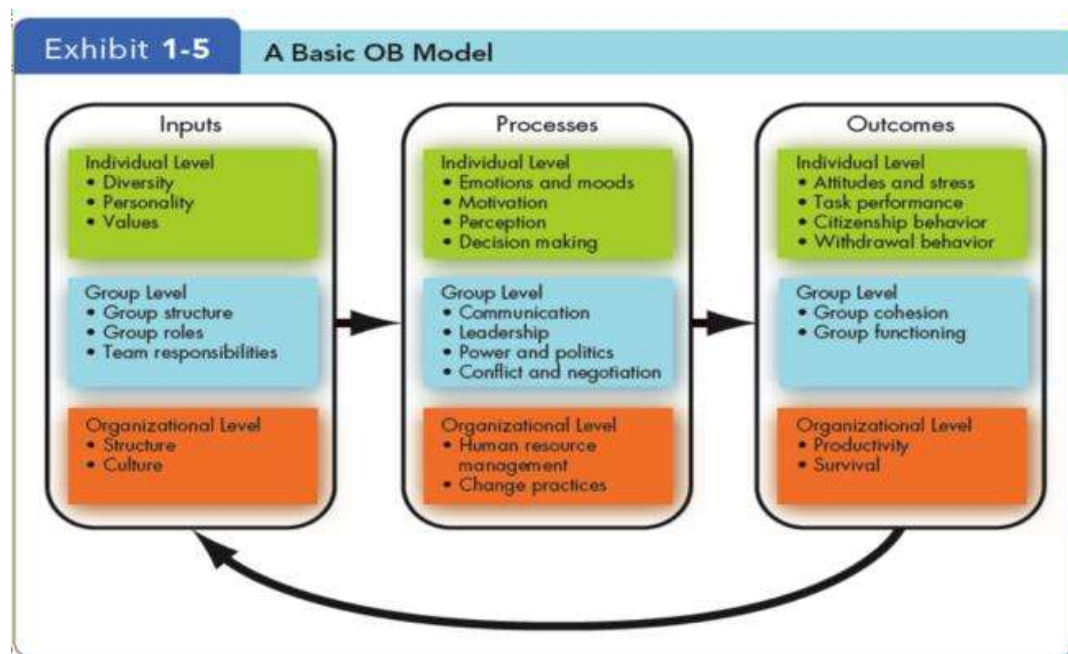
Jadi, dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan studi tentang disiplin yang mempelajari bagaimana memperbaiki sikap dan perilaku dari individu dan kelompok dalam organisasi sehingga dapat mempengaruhi usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Perilaku organisasi juga merupakan sikap dan tingkah laku individu yang diharapkan dapat memberikan dampak baik bagi diri sendiri maupun organisasi. Perilaku organisasi merupakan hakikat mendasar pada ilmu perilaku itu sendiri yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi.

2.1.2 Model Perilaku Organisasi

Robbins & Judge (2011) menciptakan suatu model dasar perilaku organisasi yang terdiri dari tiga macam variabel yaitu *inputs*, *processes*, and *outcomes*. Tiga variabel tadi memiliki tiga tingkatan analisis yaitu, *individual*, *group*, dan

organizational. Model perilaku organisasi ini memiliki sistem analisis yang bertahap dimulai dari *inputs* kemudian ke *processes*, dan terakhir ke *outcomes* namun pada situasi tertentu hasil dari *outcomes* juga bisa mempengaruhi *inputs* kedepannya.

1. *Input* (permulaan), *Input* merupakan variabel tertentu seperti kepribadian, struktur kelompok, dan budaya organisasi yang mengarah pada tahap *processes*. Variabel-variabel tersebut merupakan awal dari segala kemungkinan yang akan terjadi dalam sebuah organisasi di masa depan. Variabel-variabel tersebut banyak dipengaruhi di awal hubungan kerja. Contoh dari variabel-variabel di tahap *input* ini adalah keragaman karakteristik individu, kepribadian, dan nilai-nilai para karyawan dibentuk oleh kombinasi dari faktor genetik dan lingkungan masa kecil. Struktur, peran, dan tanggung jawab kelompok biasanya diberikan secara langsung sebelum atau setelah kelompok dibentuk. Dan pada akhirnya, struktur dan budaya organisasi pada umumnya merupakan hasil dari pengembangan bertahun-tahun dan dapat berubah ketika organisasi beradaptasi dengan lingkungannya dan juga telah membangun kebiasaan dan norma.



Sumber : Robbins & Judge (2011)

Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi

2. *Processes* (proses), Proses adalah tindakan yang dilakukan oleh individu, kelompok, dan organisasi hasil dari *input* dan yang mengarah pada hasil tertentu. Pada tingkat individu, proses termasuk emosi dan suasana hati, motivasi, persepsi, dan keputusan membuat. Di tingkat kelompok, mereka termasuk komunikasi, kepemimpinan, kekuasaan & politik, serta konflik & negosiasi. Dan terakhir, pada tingkat organisasi, proses termasuk manajemen sumber daya manusia dan praktik perubahan.
3. *Outcomes* (hasil), Hasil adalah variabel kunci yang ingin organisasi tersebut ketahui atau prediksi, *outcomes* merupakan variabel dipengaruhi oleh beberapa variabel lainnya. Pada tingkat individu, *outcomes* memiliki hasil seperti sikap, kepuasan, kinerja, *citizenship behaviour*, dan *withdrawal behaviour*. Pada tingkat kelompok, kohesi dan fungsi merupakan variabel *dependen*. Dan terakhir pada tingkat organisasi menjelaskan bagaimana tingkat profitabilitas dan kelangsungan hidup secara keseluruhan dari organisasi tersebut.

Berdasarkan model perilaku organisasi tersebut, maka keterkaitan penelitian ini dalam teori organisasi terletak pada unit analisisnya. Variabel budaya organisasi dan keterikatan individu merupakan variabel yang terdapat dalam tingkat analisis organisasi, sedangkan variabel *employee engagement* termasuk ke dalam tingkat analisis individu di dalam model perilaku organisasi tersebut.

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya hakikatnya merupakan proses integrasi dari suatu perilaku manusia yang mencangkup pikiran, ucapan dan perbuatan dengan proses pembelajaran. Dalam kehidupannya manusia dipengaruhi oleh budaya dimana mereka berada. Hal yang sama akan terjadi di suatu organisasi atau perusahaan, bauran dari segala nilai, keyakinan dan perilaku dari setiap anggota organisasi akan membentuk budaya organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang

dianut oleh semua anggota organisasi.

Menurut Sutrisno (2019 : 20) : "budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat digerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja". Pengertian budaya organisasi menurut Robbins dalam Wibowo (2013:37) adalah "sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi". Menurut Yuliantari, (2016) "budaya organisasi berkaitan dengan nilai yang dianut oleh anggota organisasi, nilai- nilai tersebut menginspirasi individu untuk menentukan tindakan dan perilaku yang diterima oleh organisasinya." Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Zuki (2016:33) mengatakan "budaya Organisasi adalah suatu wujud tanggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam".

Edison et al., (2016: 118) mengemukakan bahwa : "budaya perusahaan (*corporate culture*) sering dipertukarkan atau disamakan dengan istilah budaya organisasi (*organization culture*)". Sebab pada prinsipnya, perusahaan juga merupakan sebuah organisasi, meskipun ada yang tidak sependapat bahwa organisasi adalah perusahaan. Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energy serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.

Setiap organisasi dapat mempunyai budaya sendiri yang berbeda dengan organisasi lainnya, inilah yang disebut dengan budaya organisasi. Menurut Wibowo (2013: 8) bahwa : "budaya organisasi adalah budaya yang diterapkan pada lingkup organisasi tertentu". Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem pengendali dan arah dalam membentuk sikap, perilaku serta norma-norma dan nilai-nilai dari para anggota di dalam suatu organisasi yang memiliki sifat unik dan sebagai pembeda dari organisasi yang lainnya.

2.2.2 Proses Tumbuhnya Budaya Organisasi

Proses budaya organisasi begitu organisasi didirikan, pembentukan budayanya pun ketika itu dimulai. Pembentukan budaya organisasi terjadi ketika organisasi belajar menghadapi masalah, baik masalah eksternal maupun masalah internal yang menyangkut masalah persatuan dan keutuhan organisasi. Terbentuknya budaya organisasi tidak dalam waktu sekejap, tidak bisa dikarbit melainkan terbentuknya budaya organisasi harus melalui proses dan tahap.

Proses terbentuknya budaya organisasi dimulai dari perjalanan yang panjang membutuhkan waktu yang lama. Semakin lama budaya itu diproses, maka budaya yang dimiliki organisasi, akan semakin berkualitas. Menurut Timotius (2014:270) berikut ini merupakan proses terbentuknya budaya organisasi, yaitu:

1. Perjuangan

Organisasi yang telah dibentuk dan berjalan hingga bisa berada pada puncak kesuksesan, merupakan alasan disebutnya organisasi tersebut mapan dan matang.

2. Makna hasil

Dari semua yang telah dilakukan, dihasilkan, dan dikembangkan dari waktu ke waktu, telah memunculkan berbagai hal. Berbagai hal tersebut telah menarik perhatian berbagai pihak untuk diketahui karena unik, bernilai, dan berguna

3. Masukan

Masukan bisa diberikan oleh siapa saja, namun ada tiga sumber yang memberi kontribusi besar bagi proses penguatan, perubahan, penambahan, pengurangan, serta pengalihan dari budaya organisasi yang telah ada, sumber tersebut adalah pimpinan, karyawan, dan pihak luar.

4. Setiap masukan bisa diterima dan bisa ditolak

Organisasi tidak boleh menerima atau menolak mentah-mentah. Tetapi harus dibutuhkan pertimbangan dalam menyikapinya bila tidak sesuai, bisa langsung ditolak. Sedangkan bila bisa diterima, akan diteruskan kepada para pimpinan untuk dibahas dan diputuskan agar menjadi bagian budaya organisasi.

5. Promosi
Setelah mendapat apresiasi dari pimpinan, hal-hal yang dianggap sebagai budaya dimunculkan dan dipromosikan. Tujuannya agar semua pihak mengenal, terutama di dalam organisasi tersebut agar semakin terbiasa.
6. Diterima
Hal berikut adalah semua pihak melakukan atau bertindak sesuai dengan budaya yang ada bila hal yang dipromosikan menjadi diterima. Bila terus menerus dipertahankan maka akan menjadi kebiasaan.
7. Budaya organisasi
Dari kebiasaan tersebut, hal-hal tersebut dipatenkan menjadi budaya organisasi. Dan budaya tersebut menjadi identitas jelas dan tetap bagi organisasi.

Menurut Deal dan Kennedy dalam Timotius (2014:274), membagi lima unsur pembentukan budaya, sebagai berikut:

1. Lingkungan Usaha
Lingkungan usaha merupakan yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan usaha yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dll.
2. Nilai-nilai
Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi antara lain dapat berupa slogan atau moto yang dapat berfungsi sebagai jati diri dan harapan konsumen.
3. Pahlawan
Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata.
4. Ritual
Ritual merupakan tempat dimana perusahaan secara simbolis menghormati pahlawan-pahlawannya.
5. Jaringan Budaya
Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya

merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan formal, kehebatan perusahaan diceritakan dari waktu ke waktu.

2.2.3 Elemen Budaya Organisasi

Robbins dalam Timotius (2014:257) menjelaskan bagaimana karyawan mempelajari budaya, yakni budaya ditularkan kepada karyawan dengan menggunakan beberapa bentuk, dan yang paling banyak digunakan adalah berupa:

1. Cerita
2. Ritual
3. Symbol Materi
4. Bahasa

Selanjutnya Schein, dkk dalam Timotius (2014:257) menjelaskan bahwa budaya melibatkan asumsi, adaptasi, persepsi dan pembelajaran, Schein menjelaskan lebih lanjut bahwa “suatu budaya organisasi, seperti *Walt Disney's*, *JCPenney*, atau *IBM*, memiliki tiga lapisan”. Lapisan yang terdiri dari:

1. Lapisan I : mencakup artefak dan ciptaan yang tampak nyata tapi sering kali tidak dapat diinterpretasikan. Contohnya sebuah laporan tahunan, sebuah *newsletter*, dinding pembagi antara pekerja dan dekorasi.
2. Lapisan II: terdapat nilai atau berbagai hal yang penting bagi orang. Nilai merupakan kesadaran, harus efektif atau keinginan.
3. Lapisan ke III: merupakan asumsi dasar yang diciptakan orang memandu perilaku mereka. Yang termasuk dalam lapisan ini adalah asumsi yang mengatakan kepada individu bagaimana berprestasi, berpikir, dan berperasaan mengenai pekerjaan, tujuan kinerja, hubungan manusia, dan kinerja rekan kerja.

Upaya untuk melestarikan budaya biasanya dilakukan melalui pemahaman terhadap elemen-elemen pembentuk budaya seperti keyakinan, tata nilai, atau adat kebiasaan. Semakin anggota masyarakat memahami, mengakui, menjiwai dan mempraktekkan keyakinan, tata nilai, atau adat kebiasaan tersebut dan semakin tinggi tingkat kesadaran mereka, budaya masyarakat akan semakin eksis dan lestari. Menurut Greenberg dan Baron (Wibowo, 2013 : 37) mengemukakan

bahwa terdapat tujuh elemen yang menunjukkan karakteristik budaya organisasi antara lain:

1. *Innovation* (inovasi)
Suatu tingkatan dimana orang diharapkan kreatif dan membangkitkan gagasan baru.
2. *Stability* (stabilitas)
Bersifat menghargai lingkungan yang stabil, dapat diperkirakan dan berorientasi pada peraturan
3. *Orientation Toward people* (orientasi pada orang) Penghargaan pada hak individual
4. *Result-orientation* (orientasi pada hasil)
Meletakkan kekuatannya pada kepeduliannya untuk mencapai hasil yang diharapkan
5. *Easygoingness* (bersikap tenang)
Suatu keadaan dimana tercipta iklim kerja bersifat santai
6. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail)
Dimaksudkan dengan berkepentingan untuk menjadi analitis dan seksama
7. *Collaborative orientation* (orientasi pada kolaborasi)
Merupakan orientasi yang menekankan pada bekerja dalam tim sebagai lawandari bekerja secara individual.

2.2.4 Karakteristik Budaya Organisasi

Berbagai upaya dilakukan untuk dapat mengenal dan memahami nilai-nilai yang dianut oleh suatu organisasi. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan mempelajari karakteristik budaya. Karakteristik budaya dapat memberikan gambaran mengenai organisasi yang bersangkutan secara menyeluruh. Melalui pengenalan akan karakteristik budaya organisasi dapat menuntun kepada pengenalan nilai-nilai suatu organisasi. Baik nilai-nilai yang diterima dan dilakukan sebagai asumsi bersama maupun nilai-nilai yang belum dilakukan sepenuhnya oleh anggota organisasi tersebut.

Menurut Robbins dan Judge (2013:512) karakteristik budaya organisasi di atas terdiri dari:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Innovation and risk taking*)
2. Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*)
3. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*)
4. Berorientasi kepada manusia (*People orientation*)
5. Berorientasi pada tim (*Team Orientation*)
6. Agresivitas (*Aggressiveness*)
7. Stabilitas (*Stability*)

Karakteristik budaya dapat memberikan gambaran mengenai organisasi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Innovation and risk taking*) Yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko
2. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*)
Yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan kecermatan, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.
3. Orientasi pada hasil (*Outcome orientation*)
Yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Berorientasi kepada manusia (*People orientation*)
Yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut pada orang-orang di dalam organisasi
5. Berorientasi tim (*Team orientation*)
Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan pada tim tidak hanya pada individu-individu.
6. Agresivitas (*Aggressiveness*)
Yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif daripada santai.
7. Stabilitas (*Stability*)
Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Masing-masing karakteristik di atas dalam satu kesatuan, dari tingkat yang rendah menuju tingkat yang lebih tinggi. Menilai suatu organisasi menggunakan tujuh karakteristik ini menghasilkan gambaran mengenai budaya organisasi tersebut. Gambaran tersebut kemudian menjadi dasar untuk perasaan saling memahami yang dimiliki setiap anggota organisasi mengenai organisasi mereka. Mengenai bagaimana sesuatu dikerjakan berdasarkan pengertian bersama dan cara anggota organisasi seharusnya bersikap.

2.2.5 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison et al., (2016 : 131) untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang kuat. Berikut indikator dari budaya organisasi :

1. Kesadaran diri
Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan layanan tinggi.
2. Loyalitas
Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan.
3. Kepribadian
Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok.
4. Performa
Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.
5. Orientasi tim
Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

2.2.6 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Karena sifatnya yang universal, maka budaya yang ada dalam sebuah organisasi banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya budaya lingkungan, etnik, sosial, dan agama. Dalam sebuah organisasi agar terjadi keselarasan kinerja harus ada keseimbangan budaya yang dianut suatu organisasi (terbaik) untuk membentuk visi dan misi organisasi tersebut ke depan. Hal ini dimaksud agar dapat mencapai target-target yang telah tersusun dalam program organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2013) : 512) ada enam faktor penting yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu :

1. *Observed Behavioral regularities*
Yakni keteraturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
2. *Norms*
Yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
3. *Dominants Values*
Yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
4. *Philosophy*
Yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
5. *Rules*
Yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.
6. *Organization Climate*
Merupakan perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

Secara spesifik budaya organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan jati diri anggota organisasi, menciptakan keterikatan emosional antara organisasi sebagai sistem sosial dan menemukan pola pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma kebiasaan yang terbentuk dalam keseharian.

2.3 *Employee Engagement*

2.3.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement adalah ketersediaan karyawan dan kemampuan untuk berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan secara terus menerus. Rasa keterikatan terhadap organisasi ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti faktor emosional dan rasional yang berkaitan dengan pekerjaan dan pengalaman kerja secara keseluruhan. Gallup dalam I Wayan Edi (2013), mendefinisikan *employee engagement* sebagai keterlibatan dengan antusiasme untuk bekerja.

Federman (dalam Wulandari, 2016) mengatakan bahwa *employee engagement* sebagai suatu tingkat dimana seseorang memiliki komitmen terhadap sebuah organisasi sehingga menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan berapa lama dia akan bertahan dalam posisinya tersebut. Thomas (dalam Wulandari, 2016) menggambarkan *employee engagement* dengan istilah *worker engagement*, yang diartikan sebagai suatu tingkat bagi seseorang yang secara aktif memiliki manajemen diri dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Employee engagement dijelaskan sebagai sebuah konsep yang dinilai dapat mengatur upaya-upaya karyawan yang sifatnya sukarela, yaitu ketika karyawan memiliki pilihan-pilihan, mereka akan bertindak lebih jauh untuk kepentingan organisasi mereka. Karyawan yang terikat adalah seorang yang terlibat penuh dalam pekerjaannya dan sangat antusias terhadap pekerjaan. *Employee engagement* menjadi suatu hal mampu berkontribusi positif pada pencapaian perusahaan. Beberapa penelitian menyebutkan karyawan yang *engaged* lebih produktif dalam kinerjanya, memberikan layanan yang terbaik bagi customer nya, lebih sedikit untuk jumlah angka ketidakhadirannya, dan lebih loyal kepada perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang *disengaged*. Peran penting

employee engagement sangat membantu suatu perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Employee engagement dapat disimpulkan sebagai tingkatan di mana karyawan termotivasi, bersemangat penuh terhadap perusahaannya terutama dalam bekerja secara profesional, hal ini menunjukkan komitmen sebagai seorang karyawan yang tidak memandang pekerjaan sebagai beban. *Employee engagement* juga diartikan sebagai kemampuan seorang karyawan untuk berkontribusi penuh terhadap perusahaan demi kemajuan suatu perusahaan yang sesuai dengan visi misi perusahaan.

2.3.2 Elemen *Employee Engagement*

Bernthal – di dalam *White paper nya – Measuring Employee Engagement* (DDI, 2010) menyatakan bahwa berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Development Dimension International Inc (DDI) menyimpulkan *Employee engagement* terdiri dari 3 elemen yaitu : *Focused Work / Pekerjaan Yang Fokus, Interpersonal Support/ Dukungan Interpersonal, Individual Value / Nilai-nilai Individu.*

1. Pekerjaan yang fokus

Karyawan akan merasa *engaged* ketika mereka mendapatkan arah yang jelas, kinerja yang terlihat dan lingkungan kerja yang efisien. Disamping dorongan pribadi dan motivasi untuk berkontribusi, karyawan seharusnya mengerti dimana mereka harus fokus pada usahanya. Tanpa strategi yang jelas, dan petunjuk dari pemimpin seniornya, karyawan akan menghilangkan waktunya yang bernilai pada kegiatan yang tidak ada bedanya untuk kesuksesan organisasi. Sebagai tambahan, walaupun mereka mendapatkan arahan dari atasannya di tempat, karyawan harus menerima umpan balik untuk memastikan bahwa mereka sudah pada jalan yang tepat dan hal tersebut terlihat dari kinerjanya. Untuk hal tertentu, mereka harus tahu bahwa kinerja yang rendah tidak dapat diterima dan akan ada konsekuensinya terhadap hal tersebut.

Karyawan ingin bekerja pada suatu lingkungan yang efisien dalam hal

waktu, sumber daya dan anggarannya. Orang akan kehilangan rasa loyal pada organisasinya ketika mereka melihat sesuatu yang berlebihan dan tidak efektif, Misalnya, karyawan akan merasa frustrasi saat disuruh melakukan sesuatu yang tidak penting atau membuang waktu dalam meeting yang tidak perlu.

2. Dukungan Interpersonal

Karyawan akan merasa *engaged* bila bekerja dalam keadaan yang nyaman, dan lingkungan yang kooperatif. Nyaman dalam konteks disini adalah karyawan saling mempercayai satu sama lain, dan bisa dengan cepat menyelesaikan masalah yang muncul diantara mereka. Mereka bisa saling mendukung satu sama lain dan memfokuskan perhatian mereka pekerjaan yang benar-benar penting untuk mereka. Konflik akan menghabiskan waktu dan energi, harus segera diselesaikan dengan cepat. Penelitian lain dari perusahaan „*The Great Place to Work Institute*“ juga menemukan bahwa kepercayaan dan harmoni diantara karyawan sebagai prinsip yang mendasari organisasi-organisasi terbaik. Sebagai tambahan, karyawan tetap membutuhkan kerjasama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Kemitraan antar departemen dan didalam kerja grup memastikan karyawan saling berkomunikasi dan mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk kerja mereka.

3. Nilai-nilai individu

Karyawan akan merasa *engaged* ketika mereka memberikan kontribusi sesuai kemampuan uniknya, pengalaman pemberdayaan dan kesempatan untuk pengembangan diri.

Menurut Gallup sebuah konsultan organisasi (dalam Wulandari, 2016), terdapat 3 perbedaan tipe orang dalam kategori *engagement*:

1. *Engaged* (terikat)

Karyawan yang *engaged* adalah pembangun. Mereka tahu harapan-harapan apa yang diinginkan dari peran mereka, oleh karena itu mereka dapat memenuhi dan mencapainya. Secara natural mereka memiliki keingintahuan tentang perusahaan dan tempat di mana mereka saat ini bekerja. Secara konsisten mereka melakukan pekerjaan dengan tingkatan yang tinggi.

Mereka ingin menggunakan talenta atau bakat dan kekuatan mereka di tempat kerja setiap hari. Mereka bekerja dengan keinginan yang besar dan mendorong inovasi dan menggerakkan organisasi untuk maju. Ciri dari karyawan yang engaged adalah antusias, semangat dan bergairah terhadap pekerjaan mereka, loyal, termotivasi, berkomitmen dan produktif. Mereka memiliki emosi yang kuat dan setia pada tempat kerja mereka dan terdorong untuk sukses.

2. *Not Engaged* (Tidak terikat)

Karyawan yang tidak terikat (*not engaged*) cenderung untuk berkonsentrasi pada tugas-tugas daripada sasaran-sasaran atau hasil yang mereka harapkan untuk diselesaikan. Mereka hanya ingin mengetahui apa yang harus dikerjakan kemudian melakukan dan mengatakan bahwa mereka telah menyelesaikannya. Mereka fokus pada pemenuhan tugas dibandingkan mencapai suatu hasil. Para karyawan yang tidak terikat cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan, dan kemampuan mereka tidak memberi manfaat. Mereka seringkali merasa bahwa ini cara mereka karena mereka tidak memiliki hubungan yang produktif dengan para manajer atau dengan para rekan kerja mereka.

Karyawan yang tidak terikat (*not engaged*) tidak terhubung secara psikologis dan secara total dengan perusahaan mereka. Mereka memang bekerja keras dan berkontribusi tetapi memiliki dorongan yang kurang untuk sukses dibandingkan dengan rekan kerja yang terikat dan kemungkinan besar memiliki perilaku yang akan meninggalkan perusahaan jika ada tawaran yang lebih menarik di tempat lain.

3. *Actively Disengaged* (melepaskan diri secara aktif)

Karyawan yang secara aktif melepaskan diri dan hampir segala sesuatu secara konsisten mereka tentang. Mereka tidak hanya tidak bahagia di tempat kerja, tetapi justru sibuk memerankan ketidakhahagiaan mereka. Mereka menyebarkan benih-benih negative dalam setiap kesempatan. Setiap hari, pekerja yang secara aktif melepaskan diri merusak apa yang harus diselesaikan oleh rekan kerja mereka yang terikat.

Karyawan dalam kategori ini secara emosi dan secara kognitif “bercerai”

dengan pekerjaan mereka, mereka memiliki suatu perasaan untuk keluar dari perusahaan meskipun secara fisik mereka berada di sana. Mereka tidak puas, tidak bahagia berada di dalam perusahaan tersebut dan mereka jelas memiliki pandangan yang negatif terhadap perusahaan, hal ini akan menular dan mengacaukan bagi organisasi.

2.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Lockwood (dalam Wulandari, 2016) *employee engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

1. Kompensasi

Salah satu penentu yang kuat dari sikap pekerja, motivasi, dan perilaku adalah kompensasi. Kompensasi digunakan untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan pekerja yang berpotensi menghantarkan kesuksesan tujuan perusahaan. Ketika perusahaan mampu memberikan *feedback* yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan karyawan pada perusahaan maka karyawan akan merasa dihargai oleh perusahaan yang dimana hal tersebut dapat memotivasi karyawan untuk lebih mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk perusahaan.

2. *Working Life*

Kenyamanan kondisi lingkungan kerja menjadi pemicu terciptanya *employee engagement*. Ada beberapa kondisi lingkungan kerja yang diharapkan dapat menciptakan *employee engagement*.

- a. Pertama, lingkungan kerja yang memiliki keadilan distributif dan prosedural. Hal ini terjadi karena karyawan yang memiliki persepsi bahwa ia mendapat keadilan distributif dan prosedural akan berlaku adil pada organisasi dengan cara membangun ikatan emosi yang lebih dalam pada organisasi.
- b. Kedua, lingkungan kerja yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini mempengaruhi karyawan secara psikologis, mereka menganggap bahwa mereka berharga bagi organisasi. Hal ini membuat karyawan akan semakin terikat dengan organisasi.
- c. Ketiga, organisasi yang memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja

dan keluarga karyawan. Dalam banyak penelitian dijelaskan bahwa ketika konflik antara pekerjaan dan keluarga terjadi, karyawan akan cenderung memutuskan keluar dari pekerjaan.

Keuntungan memiliki karyawan yang *engaged* antara lain:

1. Karyawan yang terikat akan tetap tinggal dalam perusahaan, menjadi pendukung yang baik perusahaan, produk-produk yang dihasilkan serta pelayanan dan menyumbangkan kesuksesan bisnis sampai tingkat yang palingdasar.
2. Mereka secara normal menunjukkan kinerja yang lebih baik dan lebih termotivasi
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara *employee engagement* dan profitabilitas (keuntungan).
4. Mereka membentuk sebuah hubungan emosi dengan perusahaan. Hal ini akan mempengaruhi sikap mereka terhadap klien atau nasabah perusahaan dan dengan demikian akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan peningkatan layanan.
5. Mereka akan membangun keinginan yang kuat, berkomitmen serta memiliki kesejajaran dengan strategi dan tujuan organisasi
6. Meningkatkan kepercayaan para karyawan terhadap organisasi
7. Menciptakan suatu rasa loyal dalam lingkungan yang kompetitif atau bersaing
8. Menyediakan suatu energi atau kekuatan yang tinggi dalam lingkungan kerja
9. Mendorong pertumbuhan bisnis
10. Membuat para karyawan menjadi duta merek yang efektif bagi perusahaan.

2.3.4 Indikator *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan hal positif yang terkait dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat (*Vigor*), dedikasi (*Dedication*) dan penyerapan (*Absorption*) (Schaufeli et. al, dalam Wulandari, 2016).

1. Aspek *Vigor*

Vigor merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan

dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh- sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.

2. Aspek *Dedication*

Aspek *dedication* ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang.

Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.

3. Aspek *Absorption*

Aspek *absorption* ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu di sekitarnya. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun di sekelilingnya terlupa dan waktu terasa berlalu cepat.

Sebaliknya orang dengan skor *absorption* yang rendah tidak merasa tertarik dan tidak tenggelam dalam pekerjaan, tidak memiliki kesulitan untuk berpisah dari pekerjaan dan mereka tidak lupa segala sesuatu di sekeliling mereka, termasuk waktu. Karyawan yang terlibat menampilkan kekuatan yang lebih besar, dedikasi, dan totalitas pekerjaan mereka dan harus menunjukkan kinerja yang terus meningkat karena mereka fokus pada tanggung jawab dan tugas-tugas karyawan.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) menurut Mahsun (2013 : 25), adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Kinerja merupakan kesanggupan individu dalam menyelesaikan tugas. Kesanggupan dapat dipahami bahwa individu dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kapasitas dan jenis pekerjaannya, sehingga masing-masing tidak bisa disamakan. Kinerja mempunyai beberapa prinsip diantaranya kinerja diartikan secara luas mencakup usaha, loyalitas, kepemimpinan, dorongan, dan moral kerja. Sedangkan kinerja dari segi hasil nyata misalnya pekerjaan, yang diselesaikan dan penilaian yang diberikan. Seluruh kinerja membutuhkan beberapa tingkatan keahlian. Agar dapat berhasil dalam memenuhi peran jabatan dan tanggung jawab mereka, pekerja harus mengetahui kompetensi pekerjaan, apa yang mereka butuhkan dan menerapkan kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan mereka.

Keahlian dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk dilihat secara langsung. Perlu adanya pengukuran dengan menilai hasil kerja karyawan melalui segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi. Penilaian kinerja harus dilakukan seobjektif mungkin, sehingga hal itu dapat menjadi informasi yang berguna bagi manajer atau pimpinan terkait dengan kebutuhan karyawan, serta pelaksanaan promosi dan melihat perilaku karyawan. Menurut Busro (2020) kinerja merupakan pekerjaan yang sukses ditunjukkan oleh para karyawan dengan usaha mereka untuk memenuhi tugas dan kewajiban. Selain itu, kinerja karyawan memperlihatkan sebesar dan seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi pada perusahaan atau organisasi. Menilai kinerja karyawan harus ada standar kinerja. Standar kinerja dapat digunakan sebagai salah satu ukuran untuk menentukan apakah kinerja itu baik atau tidak.

Kinerja karyawan merupakan aspek penting agar bisnis dapat berjalan dengan baik. kinerja merupakan kualitas dan kuantitas kerja yang dimiliki oleh karyawan yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal karyawan tersebut. Kinerja karyawan yang baik akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Efendi (2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan perbandingan antara kinerja yang dihasilkan karyawan dengan kinerja yang diharapkan dari karyawan oleh perusahaan. Perusahaan mengharapkan kinerja karyawannya baik, dengan begitu diharapkan kinerja perusahaan akan membaik. Simamora (2014) berpendapat kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan - persyaratan pekerjaan.

Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan pada periode tertentu dalam menyelesaikan tugas yang telah ditargetkan oleh perusahaan, serta tolak ukur pencapaian kualitas kerja yang dihasilkan karyawan tersebut. Koopmans, et al. (2014) kinerja adalah ukuran dari hasil yang relevan berdasarkan penelitian dalam pengaturan kerja. Penilaian kinerja difokuskan baik dalam ukuran objektif yaitu dari produktivitas kerja seperti absensi, jumlah tindakan tertentu maupun output yang dipelihara dan berada dalam catatan organisasi ataupun dalam penilaian subjektif yaitu dari kuantitas dan kualitas pekerjaan dari masing-masing karyawan. Dikatakan juga bahwasannya kinerja adalah tindakan terukur, baik perilaku dan hasil bahwa karyawan terlibat ataupun berkontribusi dalam tujuan organisasi.

2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja yang dicapai karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi ada beberapa faktor yang menjadi pemicu apakah kinerja pegawai tinggi atau rendah. Menurut Robbins (2001), ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi motivasi kemampuan dan kesempatan.

1. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realitas (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120) apalagi *IQ superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

3. Faktor Kesempatan

Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalikan karyawan itu. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang menjadi penghambat

Hasibuan (2017:91) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Kecakapan (pemahaman yang baik terhadap pekerjaan)
2. Pengalaman
3. Kesungguhan untuk bekerja dengan baik
4. Kecukupan waktu pengerjaan
5. Keinginan/ kemauan untuk melaksanakan pekerjaan
6. Lingkungan kerja
7. Pemahaman pekerjaan

Khan et.al., (2010:292) menekankan, bahwa faktor yang mempengaruhi unjuk kerja para pekerja yaitu:

1. Sikap kerja

2. Kepuasan kerja
3. Komitmen organisasi

Dari beberapa factor diatas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

1. Factor internal antara lain kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasankerja dan motivasi kerja.
2. Faktor eksternal antara lain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di dalam perusahaan tersebut.

Factor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

2.4.3 Elemen Kinerja Karyawan

Menurut pendapat Mahsun (2013 : 26), elemen pokok suatu pengukuran kinerja antara lain:

1. Menetapkan Tujuan, Sasaran, dan Strategi Organisasi
 Tujuan adalah pernyataan secara umum (belum secara eksplisit) tentang apa yang ingin dicapai organisasi. Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit dengan disertai batasan waktu yang jelas. Strategi adalah cara atau teknik yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran.
2. Merumuskan Indikator dan Ukuran Kinerja
 Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal- hal yang bersifat hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi.
3. Mengukur Ketercapaian Tujuan, Sasaran dan Strategi Organisasi.
 Mengukur tingkat ketercapaian Tujuan, Sasaran, dan Strategi Organisasi
 Mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang

telah ditetapkan. Analisis antara hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja ini menghasilkan penyimpangan positif, penyimpangan negatif, atau penyimpangan nol. Penyimpangan positif berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai serta melampaui indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan negatif berarti pelaksanaan kegiatan belum berhasil mencapai indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan nol berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai sasaran atau sama dengan indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan.

4. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja akan memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai organisasi. Capaian kinerja organisasi dapat dinilai dengan skala pengukuran tertentu. Informasi capaian kinerja dapat dijadikan *feedback* dan *reward punishment*, penilaian kemajuan organisasi dan dasar peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

a. *Feedback*

Hasil pengukuran terhadap capaian kinerja dijadikan dasar bagi manajemen atau pengelola organisasi untuk perbaikan kinerja pada periode berikutnya.

b. Penilaian Kemajuan Organisasi

Pengukuran kinerja yang dilakukan setiap periode waktu tertentu sangat bermanfaat untuk menilai kemajuan yang telah dicapai organisasi. Kriteria yang digunakan untuk menilai kemajuan organisasi ini adalah tujuan yang telah ditetapkan. Dengan membandingkan hasil aktual yang tercapai dengan tujuan organisasi yang dilakukan secara berkala (triwulan, semester, tahunan) maka kemajuan organisasi bisa dinilai.

c. Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan dan Akuntabilitas

Pengukuran kinerja menghasilkan informasi yang sangat bermanfaat untuk pengambilan keputusan manajemen maupun stakeholder. Keputusan-keputusan yang bersifat ekonomis dan strategis sangat membutuhkan dukungan informasi kinerja ini. Informasi kinerja juga membantu menilai keberhasilan manajemen atau pihak yang diberi

amanah untuk mengelola dan mengurus organisasi.

2.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut BPKP dalam Mahsun (2013 : 71), indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Mahsun (2013 : 71) sendiri, indikator kinerja (*performance indicators*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*). Namun sebenarnya, meskipun keduanya merupakan kriteria pengukuran kinerja, terdapat perbedaan makna. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif. Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif.

Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.'

2.5 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai upaya untuk mencari perbandingan dan sebagai inspirasi baru untuk penelitian

selanjutnya, yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian (tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Amin Nikpour(2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi: Peran Mediasi Komitmen Organisasi Karyawan	Temuan penelitian menunjukkan bahwa model yang disarankan memiliki kecocokan yang sesuai dan budaya organisasi di luar dampak langsungnya memberikan dampak tidak langsung pada kinerja organisasi melalui mediasi komitmen organisasi karyawan yang sejauh mana dampak tidak langsungnya.	Penelitian sebelumnya membahas tentang dampak budaya organisasi terhadap kinerja organisasi: peran mediasi kinerja karyawan komitmen. Sedangkan pada penelitian ini akan fokus membahas pada budaya dan employee engagement terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.
2.	Muhammad Ras Muis (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Populasi adalah jumlah keseluruhan	Pada penelitian sebelumnya membahas tentang budaya organisasi dan komitmen organisasi. Sedangkan pada penelitian ini akan fokus membahas pada budaya dan <i>employee</i>

			dari objek penelitian	<i>engagement</i> terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.
3.	Swastika Dunggio, (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui fakta, data dan hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai.	Pada penelitian sebelumnya membahas tentang budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di kantor camat duingi kota gorontalo Sedangkan pada penelitian ini akan fokus membahas pada budaya dan employee engagement terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.
4.	Muhammad fauzi, Moch Mukeri Warso, Andi Tri Haryono (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt.	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan word komitmen organisasi.	Penelitian ini membahas dampak budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan word komitmen organisasi

		Toys Games Indonesia Semarang)		. Sedangkan pada penelitian ini akan fokus membahas pada budaya dan <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.
5.	Jufrizen, Khairani Nurul Rahmadhani (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi	Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah lingkungan kerja memoderasi pengaruh budaya organisasi dengan kinerja pegawai.	Penelitian sebelumnya membahas tentang Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. Sedangkan pada penelitian ini akan fokus membahas pada budaya dan <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.

6..	Nanda Novriansyah (2017)	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) kantor wilayah Sumatera Utara	Penelitian ini bertujuan ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara. Secara keseluruhan dari sepuluh variabel budaya organisasi ternyata variabel sistem imbalan dan pola komunikasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan.	Penelitian sebelumnya membahas tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara. Sedangkan pada penelitian ini akan fokus membahas pada budaya dan <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.
-----	--------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber : Data diolah (2023)

2.6 Kerangka Pemikiran

Budaya organisasi dan tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dapat saling mempengaruhi, dan keduanya berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Berikut adalah beberapa cara di mana keduanya terhubung:

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja karyawan

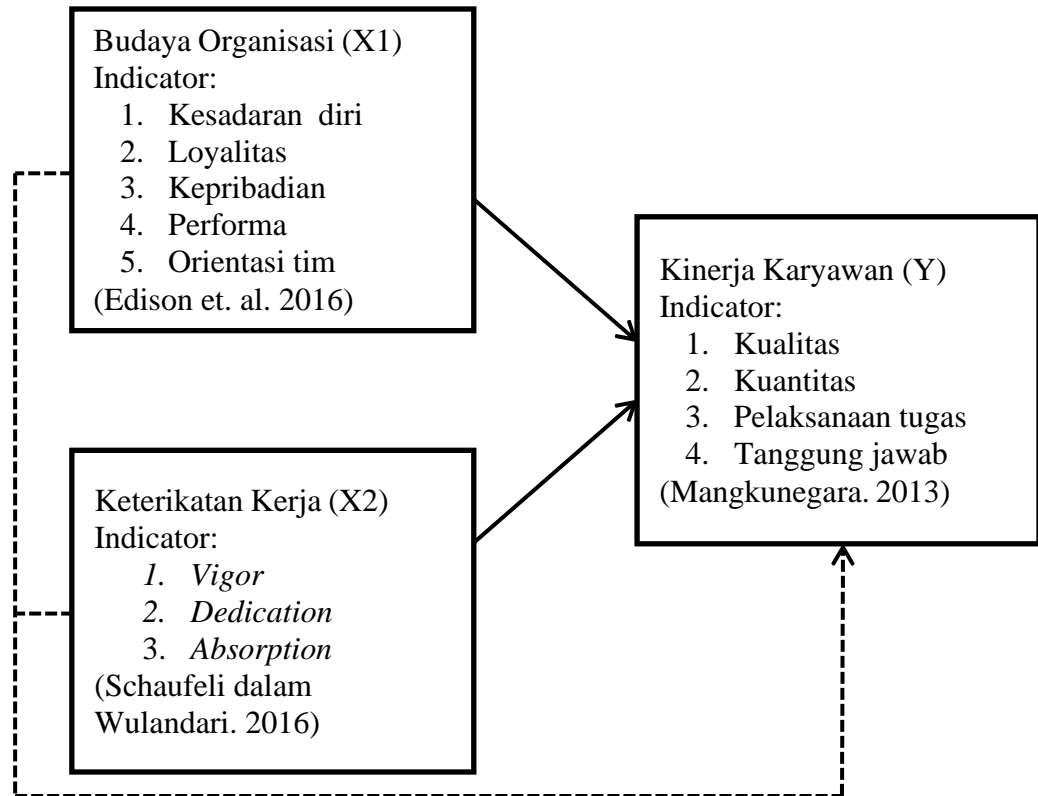
merupakan perbandingan antara kinerja yang dihasilkan karyawan dengan kinerja yang diharapkan dari karyawan oleh perusahaan. Adapun indicator dalam mengukur kinerja dalam studi ini meliputi, kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Dalam studi terdahulu dikemukakan bahwa terdapat berbagai factor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya adalah budaya organisasi dan *employee engagement*.

Budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Dalam studi terdahulu menunjukkan adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja. Budaya organisasi yang baik akan dapat mengarahkan karyawan untuk berkembang. Pada studi ini budaya organisasi diukur dengan menggunakan indikator kesadaran diri, loyalitas, kepribadian, performa, dan orientasi tim.

Sedangkan *employee engagement* adalah merupakan suatu konsep perusahaan sebagai tingkatan di mana karyawan termotivasi, bersemangat penuh terhadap perusahaannya terutama dalam bekerja secara profesional, hal ini menunjukkan komitmen sebagai seorang karyawan yang tidak memandang pekerjaan sebagai beban. Studi terdahulu juga mengemukakan adanya pengaruh *employee engagement*. Karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya akan cenderung lebih produktif, loyal dan berkomitmen terhadap organisasi. Pada studi ini *employee engagement* diukur dengan melalui indikator *vigor, dedication, absorption*.

Secara umum, kerangka pemikiran dlm penelitian ini dpt dilihat pd gambar 2.2 berikut.

Berikut adalah kerangka pemikiran pada penelitian ini:



Gambar 2.2 Kerangka Teori

2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang diperkirakan akan didukung oleh data empiris dalam penelitian Indrawati, (2015). Hipotesis dalam sebuah penelitian diperoleh dari teori yang menjadi dasar model konseptual penelitian. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung
- H2 : Terdapat pengaruh keterikatan kinerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung
- H3 : Terdapat pengaruh budaya organisasi, keterikatan kinerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Penelitian dengan pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang berfungsi untuk menguji hubungan antar variabel yang diukur dengan data berupa angka dan dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik (Creswell, 2016). Sedangkan jenis penelitian eksplanasi (*explanatory research*) menurut Sugiyono (2018:10) adalah penelitian yang digunakan untuk menjelaskan kedudukan-kedudukan dan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini akan menjelaskan pengaruh antara variabel budaya organisasi (X1), keterikatan kinerja (X2), terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

3.2 Definisi Konseptual dan Operasional

3.2.1 Definisi Konseptual

Definisi konseptual merupakan penarikan batasan yang menjelaskan tentang suatu konsep secara singkat, jelas, dan tegas. Sedangkan definisi operasional adalah penjabaran konsep yang bertujuan untuk mempermudah pengukuran variabel.

1. Budaya Organisasi (X1)

Menurut Sutrisno (2019 : 20) : "budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat digerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja".

2. Keterikatan Kinerja Karyawan (X2)

Thomas (dalam Wulandari, 2016) menggambarkan *employee engagement* dengan istilah *worker engagement*, yang diartikan sebagai suatu tingkat bagi seseorang yang secara aktif memiliki manajemen diri dalam menjalankan suatu pekerjaan.

3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja (*performance*) menurut Mahsun (2013 : 25), adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian 38 itu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, t visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

3.2.2 Definisi Operasional

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

Jenis Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Item
Kinerja Karyawan(Y)	Kinerja (performance) menurut Mahsun (2013 : 25), adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.	Kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/progr am/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya	1. Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas dan tanggung jawab saya di PT. Bank Pembangunan Lampung. 2. Saya merasa memiliki otoritas dan dukungan yang cukup untuk menyelesaikan tugas pekerjaan. 3. Saya memiliki akses ke sumber daya yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. 4. Saya merasa pekerjaan saya diakui dan dihargai oleh atasan dan rekan kerja di PT. Bank Pembangunan Lampung. 5. Saya merasa memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi saya di tempat kerja.
			2. Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mencapai target kinerja yang ditetapkan untuk pekerjaan saya di PT. Bank Pembangunan Lampung.

				<ol style="list-style-type: none"> 2. Saya menyelesaikan tugas pekerjaan saya sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan. 3. Saya menghasilkan output atau produk kerja yang berkualitas tinggi. 4. Saya berhasil menyelesaikan proyek atau tugas pekerjaan dalam jumlah yang memadai. 5. Saya sangat efisien dalam menggunakan waktu dan sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaan
			3. Pelaksanaan Tugas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya memahami tugas dan tanggung jawab saya dengan jelas. 2. Saya memiliki sumber daya yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas saya dengan baik. 3. Saya menyelesaikan tugas pekerjaan saya sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan. 4. Saya mencapai hasil pekerjaan yang diharapkan di PT. Bank Pembangunan Lampung. 5. Saya memahami standar kualitas pekerjaan yang diharapkan oleh PT. Bank Pembangunan Lampung kepada saya.
			4. Tanggung jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya selalu bertanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan kepada saya oleh PT. Bank

				<p>Pembangunan Lampung.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Saya memahami konsekuensi dari pekerjaan saya dan berusaha untuk mencapai hasil yang baik 3. Saya berusaha untuk menyelesaikan tugas-tugas saya sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan oleh PT. Bank Pembangunan Lampung. 4. Saya menghadapi masalah atau tantangan dalam pekerjaan saya dengan tanggung jawab dan inisiatif untuk menyelesaikannya. 5. Saya tidak menyalahkan orang lain jika terjadi kesalahan atau kegagalan dalam pekerjaan saya
Budaya Organisasi	Budaya Organisasi diartikan sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai-nilai Menurut Sutrisno (2019 : 20) : "budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat digerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja".	Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, keyakinan, sikap, serta praktik yang menjadi ciri khas suatu organisasi. Budaya ini mencerminkan identitas unik organisasi tersebut, dan membentuk cara bagaimana	1. Kesadaran Diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya menyadari norma-norma yang berlaku dalam budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung. 2. Saya mengenali bagaimana budaya organisasi mempengaruhi cara kerja sehari-hari di tempat kerja. 3. Saya merasa cocok dan sesuai dengan budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung. 4. Saya dapat dengan jelas menyebutkan misi dan visi

		<p>anggotanya berinteraksi dan berperilaku di dalam organisasi. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk lingkungan kerja, mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan, serta memengaruhi bagaimana organisasi bereaksi terhadap perubahan internal dan eksternal. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi dasar bagi Keberlangsungan dan kesuksesan jangka panjang suatu organisasi</p>		<p>organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>5. Saya menyadari bagaimana keputusan dan tindakan yang mempengaruhi budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung.</p>
			2. Loyalitas	<p>1. Saya merasa bangga menjadi bagian dari budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>2. Saya memiliki komitmen yang kuat untuk mendukung nilai-nilai dan misi organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>3. Saya senang berbagi cerita dan pengalaman positif tentang budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung kepada orang lain.</p> <p>4. Saya berusaha untuk mencocokkan nilai pribadi dengan nilai budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>5. Saya merasa PT. Bank Pembangunan Lampung merupakan tempat yang baik untuk berkembang dan mencapai potensi karier saya.</p>
			3. Kepribadian	<p>1. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung dikenal karena nilai-nilai kejujuran dan</p>

				<p>integritas yang tinggi.</p> <p>2. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung menekankan pentingnya kreativitas dan inovasi dalam bekerja.</p> <p>3. PT. Bank Pembangunan Lampung merayakan keberagaman dan inklusivitas dalam budaya organisasi ini.</p> <p>4. PT. Bank Pembangunan Lampung mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dan tanggung jawab lebih.</p> <p>5. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung menempatkan fokus pada pelayanan pelanggan yang unggul.</p>
			4. Performa	<p>1. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung tercermin dalam nilai-nilai yang dijunjung tinggi di seluruh tingkatan organisasi.</p> <p>2. Di tempat kerja PT. Bank Pembangunan Lampung, budaya organisasi mendukung kolaborasi dan kerjasama di antara karyawan.</p> <p>3. Saya merasa bangga menjadi bagian dari budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung yang inklusif dan</p>

				<p>beragam.</p> <p>4. Performa budaya organisasi tercermin dalam penghargaan dan pengakuan atas kontribusi karyawan.</p> <p>5. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung berfokus pada pelayanan pelanggan dan kepuasan mereka.</p>
			5. Orientasi Tim	<p>1. Setiap tim memahami dan mengadopsi nilai-nilai inti yang dipegang oleh organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>2. Di dalam tim, secara aktif mendorong kolaborasi dan kerjasama berdasarkan nilai-nilai PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>3. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung mendorong dan mendukung kreativitas dan inovasi di antara anggota tim.</p> <p>4. Tim PT. Bank Pembangunan Lampung merasa inklusif dan mendukung keragaman latar belakang dan pandangan.</p> <p>5. PT. Bank Pembangunan Lampung setiap tim yang tergabung diakui dan diapresiasi atas kontribusi positif terhadap tujuan organisasi PT. Bank</p>

				Pembangunan Lampung.
Keterikatan Kinerja	Thomas (dalam Wulandari, 2016) menggambarkan <i>employee engagement</i> dengan istilah <i>worker engagement</i> , yang diartikan sebagai suatu tingkat bagi seseorang yang secara aktif memiliki manajemen diri dalam menjalankan suatu pekerjaan.	<i>Employee engagement</i> sebagai suatu tingkat dimana seseorang memiliki komitmen terhadap sebuah organisasi sehingga menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan berapa lama dia akan bertahan dalam posisinya tersebut.	1. <i>Vigor</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa termotivasi untuk mencapai target dan sasaran kinerja saya setiap harinya di PT. Bank Pembangunan Lampung. 2. Saya merasa antusias dan energik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan di PT. Bank Pembangunan Lampung. 3. Saya memiliki rasa percaya diri yang tinggi dalam kemampuan saya untuk mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan. 4. Saya merasa bangga dengan pencapaian kinerja dan prestasi yang telah di raih. 5. Saya merasa terlibat secara emosional dengan pekerjaan dan merasa senang melakukannya.
			2. <i>Dedication</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa komitmen untuk memberikan hasil terbaik dalam pekerjaan. 2. Saya merasa sangat berdedikasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pada pekerjaan. 3. Saya dengan senang hati memberikan waktu dan usaha ekstra untuk mencapai tujuan kinerja pada PT. Bank Pembangunan Lampung. 4. Saya merasa bahwa pekerjaan di organisasi PT. Bank

				<p>Pembangunan Lampung memiliki arti dan makna yang penting bagi secara pribadi.</p> <p>5. Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya dan selalu berusaha meningkatkan kualitas di PT. Bank Pembangunan Lampung.</p>
			3. <i>Absorption</i>	<p>1. Saya merasa sepenuhnya terfokus pada pekerjaan saya saat bekerja pada PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>2. Saya merasa waktu berlalu dengan cepat saat saya terlibat dalam pekerjaan yang menarik pada PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>3. Saya merasa seperti "terserap" dalam pekerjaan saya sehingga kadang-kadang lupa waktu saat bekerja di PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>4. Saya merasa sangat fokus dan konsentrasi saat menyelesaikan tugas dan proyek pekerjaan di PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>5. Saya merasa sangat terlibat dalam pekerjaan saya hingga kadang-kadang sulit untuk berhenti dan beristirahat.</p>

		kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.		
Budaya Organisasi	Budaya Organisasi diartikan sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai-nilai Menurut Sutrisno (2019 : 20) : "budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat digerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja".	Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, keyakinan, sikap, serta praktik yang menjadi ciri khas suatu organisasi. Budaya ini mencerminkan identitas unik organisasi tersebut, dan membentuk cara bagaimana anggotanya berinteraksi dan berperilaku di	<ol style="list-style-type: none"> 1. kesadaran diri 2. loyalitas 3. kepribadian 4. performa 5. orientasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya menyadari norma-norma yang berlaku dalam budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung. 2. Saya mengenali bagaimana budaya organisasi mempengaruhi cara kerja sehari-hari di tempat kerja. 3. Saya merasa cocok dan sesuai dengan budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung. 4. Saya dapat dengan jelas menyebutkan misi dan visi organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung. 5. Saya menyadari bagaimana keputusan dan tindakan yang mempengaruhi budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung. 6. Saya merasa bangga menjadi bagian dari budaya organisasi

		<p>dalam organisasi. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk lingkungan kerja, mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan, serta memengaruhi bagaimana organisasi bereaksi terhadap perubahan internal dan eksternal. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi dasar bagi Keberlangsungan dan kesuksesan jangka panjang suatu organisasi</p>		<p>PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Saya memiliki komitmen yang kuat untuk mendukung nilai-nilai dan misi organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung. 8. Saya senang berbagi cerita dan pengalaman positif tentang budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung kepada orang lain. 9. Saya berusaha untuk mencocokkan nilai pribadi dengan nilai budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung. 10. Saya merasa PT. Bank Pembangunan Lampung merupakan tempat yang baik untuk berkembang dan mencapai potensi karier saya. 11. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung dikenal karena nilai-nilai kejujuran dan integritas yang tinggi. 12. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung menekankan pentingnya kreativitas dan inovasi dalam bekerja. 13. PT. Bank Pembangunan Lampung merayakan
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>keberagaman dan inklusivitas dalam budaya organisasi ini.</p> <p>14. PT. Bank Pembangunan Lampung mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dan tanggung jawab lebih.</p> <p>15. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung menempatkan fokus pada pelayanan pelanggan yang unggul.</p> <p>16. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung tercermin dalam nilai-nilai yang dijunjung tinggi di seluruh tingkatan organisasi.</p> <p>17. Di tempat kerja PT. Bank Pembangunan Lampung, budaya organisasi mendukung kolaborasi dan kerjasama di antara karyawan.</p> <p>18. Saya merasa bangga menjadi bagian dari budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung yang inklusif dan beragam.</p> <p>19. Performa budaya organisasi tercermin dalam penghargaan dan pengakuan atas kontribusi karyawan.</p> <p>20. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung</p>
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				<p>berfokus pada pelayanan pelanggan dan kepuasan mereka.</p> <ol style="list-style-type: none">21. Setiap tim memahami dan mengadopsi nilai-nilai inti yang dipegang oleh organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung.22. Di dalam tim, secara aktif mendorong kolaborasi dan kerjasama berdasarkan nilai-nilai PT. Bank Pembangunan Lampung.23. Budaya organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung mendorong dan mendukung kreativitas dan inovasi di antara anggota tim.24. Tim PT. Bank Pembangunan Lampung merasa inklusif dan mendukung keragaman latar belakang dan pandangan.25. PT. Bank Pembangunan Lampung setiap tim yang tergabung diakui dan diapresiasi atas kontribusi positif terhadap tujuan organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung.
--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Keterikatan Kinerja	Thomas (dalam Wulandari, 2016) menggambarkan <i>employee engagement</i> dengan istilah <i>worker engagement</i> , yang diartikan sebagai suatu tingkat bagi seseorang yang secara aktif memiliki manajemen diri dalam menjalankan suatu pekerjaan.	<i>Employee engagement</i> sebagai suatu tingkat dimana seseorang memiliki komitmen terhadap sebuah organisasi sehingga menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan berapa lama dia akan bertahan dalam posisinya tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa termotivasi untuk mencapai target dan sasaran kinerja saya setiap harinya di PT. Bank Pembangunan Lampung. 2. Saya merasa antusias dan energik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan di PT. Bank Pembangunan Lampung. 3. Saya memiliki rasa percaya diri yang tinggi dalam kemampuan saya untuk mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan. 4. Saya merasa bangga dengan pencapaian kinerja dan prestasi yang telah di raih. 5. Saya merasa terlibat secara emosional dengan pekerjaan dan merasa senang melakukannya. 6. Saya merasa komitmen untuk memberikan hasil terbaik dalam pekerjaan. 7. Saya merasa sangat berdedikasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pada pekerjaan. 8. Saya dengan senang hati memberikan waktu dan usaha ekstra untuk mencapai tujuan kinerja pada PT. Bank Pembangunan Lampung. 9. Saya merasa bahwa pekerjaan di organisasi PT. Bank Pembangunan Lampung memiliki arti dan makna yang penting bagi
---------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				<p>secara pribadi.</p> <p>10. Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya dan selalu berusaha meningkatkan kualitas di PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>11. Saya merasa sepenuhnya terfokus pada pekerjaan saya saat bekerja pada PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>12. Saya merasa waktu berlalu dengan cepat saat saya terlibat dalam pekerjaan yang menarik pada PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>13. Saya merasa seperti "terserap" dalam pekerjaan saya sehingga kadang-kadang lupa waktu saat bekerja di PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>14. Saya merasa sangat fokus dan konsentrasi saat menyelesaikan tugas dan proyek pekerjaan di PT. Bank Pembangunan Lampung.</p> <p>15. Saya merasa sangat terlibat dalam pekerjaan saya hingga kadang-kadang sulit untuk berhenti dan beristirahat.</p>
--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber : Data diolah (2023)

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi obyek atau subyek penelitian yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi penelitian pada dasarnya merupakan suatu hal yang menarik untuk diteliti dan dapat merujuk ke sekelompok orang atau benda. Populasi yang akan digunakan pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja PT Bank Pembangunan Lampung provinsi Lampung yang berjumlah 221 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan Bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Kemudian dalam menentukan sampel dari populasi yang akan diteliti, peneliti berpijak pada standar Arikunto (2016:155), yaitu apabila subjek atau populasi kurang dari seratus lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi dan jika subjeknya lebih dari itu maka dapat diambil untuk menentukan sampling penelitian berikutnya. Dalam peneliti ini peneliti menggunakan rumus *slovin* untuk menentukan jumlah sampel yaitu

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{221}{1 + 221(0,10^2)}$$

$$n = 68,84$$

$$n = 69$$

Rumus 3. 1 Penentuan Sampel dengan Rumus Slovin

Maka dalam penelitian ini sampel yang akan digunakan berjumlah 69 orang. Peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel *accidental sampling*. *Accidental sampling* adalah cara pengambilan sampel secara aksidental dengan mengambil kasus atau responden yang kebetulan ada atau tersedia di suatu tempat sesuai dengan pengambilankonteks penelitian.

3.4 Jenis Pengumpulan Data

3.4.1 Data Primer

Sugiyono (2018) menjelaskan data primer yaitu data yang diperoleh dari sumber-sumber asli, sumber pertama darimana data tersebut diperoleh. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner yang disebarakan secara online dalam bentuk *Google Form*.

3.4.2 Data Sekunder

Nazir (2018) menjelaskan data sekunder adalah data yang diperoleh melalui data teoritis yang diambil dari buku-buku perpustakaan, literatur-literatur dan juga internet serta pendukung seperti data dari PT Bank Pembangunan Lampung provinsi Lampung.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut (Sugiyono, 2018). Daftar pertanyaan kuesioner yang digunakan bersifat tertutup. Bersifat tertutup artinya alternatif-alternatif jawaban telah disediakan (Umar, 2018). Kuesioner disusun sendiri oleh peneliti untuk mendapatkan data-data yang berhubungan dengan masalah penelitian.

3.6 Skala Pengukuran Variabel

Pada penelitian ini skala pengukuran akan menggunakan skala *Likert*. Dengan skala *Likert* variabel diukur dengan cara dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut menjadi titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2018). Alasan menggunakan skala *Likert* karena skala ini banyak digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial.

Tabel 3.2 Pengukuran Skala Likert

No	Jenis	Bobot
1	Sangat setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-Ragu (RR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2018)

3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas dalam suatu penelitian berfungsi untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian tersebut dapat digunakan atau tidak. Dalam penelitian apabila suatu instrumen dinyatakan valid maka instrument tersebut dapat digunakan sebagai alat pengukuran data pada suatu penelitian (Sugiyono, 2018). Suatu instrumen penelitian dapat diketahui validitas nya dengan menggunakan menggunakan rumus *Product Moment Coefficient of Correlation* dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Rumus 3. 2 Rumus Product Moment Coefficient of Correlation

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y
 n = Jumlah sampel yang diteliti

X = Jumlah skor X

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka kuesioner valid
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka kuesioner tidak valid

Adapun hasil perhitungan validitas angket pada penelitian ini, yang terdiri dari 2 variabel independent (X1 dan X2), 1 variabel dependent (Y), validitas angket diberikan kepada 20 responden dengan nilai r_{tabel} sebesar 0,444. Pengambilan keputusan pada validitas angket dinyatakan apabila nilai $t_{hitung} >$ dari nilai r_{tabel} . Adapun hasil validitas angket pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Validitas Angket Budaya Organisasi (X₁)

Tabel 3.3 hasil validitas angket budaya organisasi (X₁)

No Item	rhitung	rtabel	Keterangan
Item1	0,653	0,444	valid
Item2	0,643	0,444	valid
Item3	0,645	0,444	valid
Item4	0,648	0,444	valid
Item5	0,646	0,444	valid
Item6	0,628	0,444	valid
Item7	0,650	0,444	valid
Item8	0,660	0,444	valid
Item9	0,672	0,444	valid
Item10	0,666	0,444	valid
Item11	0,666	0,444	valid
Item12	0,656	0,444	valid
Item13	0,659	0,444	valid
Item14	0,649	0,444	valid
Item15	0,643	0,444	valid
Item16	0,665	0,444	valid
Item17	0,654	0,444	valid
Item18	0,642	0,444	valid
Item19	0,645	0,444	valid
Item20	0,639	0,444	valid
Item21	0,661	0,444	valid
Item22	0,642	0,444	valid
Item23	0,639	0,444	valid
Item24	0,663	0,444	valid
Item25	0,661	0,444	valid

Sumber: data diolah (*terlampir*)

Dari hasil 25 item soal diatas diketahui nilai r_{hitung} pada validitas angket budaya organisasi lebih besar dari nilai r_{tabel} , sehingga pengambilan keputusan $r_{hitung} > r_{tabel}$ artinya setiap item soal budaya organisasi yang akan digunakan valid dan dapat digunakan untuk angket pada penelitian ini.

2. Validitas Angket Keterikatan Kinerja (X₂)

Tabel 3.4 hasil validitas angket keterikatan kinerja (X₂)

No Item	rhitung	rtabel	Keterangan
Item1	0,651	0,444	Valid
Item2	0,621	0,444	Valid
Item3	0,643	0,444	Valid
Item4	0,635	0,444	Valid

No Item	rhitung	rtabel	Keterangan
Item5	0,648	0,444	Valid
Item6	0,659	0,444	Valid
Item7	0,631	0,444	Valid
Item8	0,636	0,444	Valid
Item9	0,691	0,444	Valid
Item10	0,699	0,444	Valid
Item11	0,674	0,444	Valid
Item12	0,646	0,444	Valid
Item13	0,660	0,444	Valid
Item14	0,658	0,444	Valid
Item15	0,649	0,444	Valid

Sumber: data diolah (*terlampir*)

Dari hasil 15 item soal diatas diketahui nilai r_{hitung} pada validitas angket keterikatan kinerja lebih besar dari nilai r_{tabel} , sehingga pengambilan keputusan $r_{hitung} > r_{tabel}$ artinya setiap item soal yang akan digunakan valid dan dapat digunakan untuk angket pada penelitian ini.

3. Validitas Angket Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3.5 hasil validitas angket kinerja karyawan (Y)

No Item	rhitung	rtabel	Keterangan
Item1	0,641	0,444	valid
Item2	0,654	0,444	valid
item3	0,653	0,444	valid
Item4	0,640	0,444	valid
Item5	0,630	0,444	valid
Item6	0,625	0,444	valid
Item7	0,632	0,444	valid
Item8	0,643	0,444	valid
Item9	0,652	0,444	valid
Item10	0,643	0,444	valid
Item11	0,636	0,444	valid
Item12	0,655	0,444	valid
Item13	0,643	0,444	valid
Item14	0,626	0,444	valid
Item15	0,627	0,444	valid
Item16	0,622	0,444	valid
Item17	0,649	0,444	valid
Item18	0,657	0,444	valid
Item19	0,663	0,444	valid

Item20	0,646	0,444	valid
--------	-------	-------	-------

Sumber: data diolah (*terlampir*)

Dari hasil 20 item soal diatas diketahui nilai r_{hitung} pada validitas angket kinerja karyawan lebih besar dari nilai r_{tabel} , sehingga pengambilan keputusan $r_{hitung} > r_{tabel}$ artinya setiap item soal yang akan digunakan valid dan dapat digunakan untuk angket pada penelitian ini.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah pengujian indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau digunakan (Sugiyono, 2018). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dengan menghitung besarnya nilai Cronbach's Alpha dari masing-masing variabel yang akan diuji menggunakan program SPSS. Apabila nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dianggap reliabel dan apabila nilai Cronbach Alpha lebih kecil dari 0,60 maka jawaban responden pada kuesioner dianggap tidak reliabel. Berdasarkan pengolahan data dengan menggunakan SPSS maka diperoleh hasil r-reliabilitas Spearman-Brown, dengan rumus berikut ini:

Sedangkan untuk reliabilitas menggunakan rumus Alfa Cronbach.

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Rumus Alpha Cronbach

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya soal

$\sum \sigma^2$ = Jumlah varians butir

σ_1^2 = Varian total

Tabel 3.6 Interpretasi Nilai r

Nilai Korelasi	Keterangan
0,8000 – 1,0000	Sangat Tinggi
0,6000 – 0,7999	Tinggi
0,4000 – 0,5999	Sedang
0,2000 – 0,3999	Rendah
0,0000 – 0,1999	Sangat Rendah

Sumber : Sugiyono (2018)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas angket budaya organisasi (X_1), keterikatan kinerja (X_2) dan kinerja karyawan (Y) diketahui sebagai berikut:

Tabel 3.7 hasil reliabilitas angket budaya organisasi

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Tingkat Korelasi
0,660	0,669	Tinggi

Sumber: data diolah SPSS (terlampir)

Hasil reliabilitas angket budaya organisasi dengan 25 item soal menunjukkan bahwa tingkat korelasi variabel (X_1) menunjukkan nilai 0,666 dengan tingkat korelasi tinggi.

Tabel 3.8 hasil reliabilitas angket keterikatan kinerja

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Tingkat Korelasi
0,667	0,662	Tinggi

Sumber: data diolah SPSS (terlampir)

Hasil reliabilitas angket keterikatan kinerja yang berjumlah 15 item soal menunjukkan bahwa tingkat korelasi variabel (X_2) menunjukkan nilai 0,667 dengan tingkat korelasi tinggi.

Tabel 3.9 hasil reliabilitas angket kinerja karyawan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Tingkat Korelasi
0,652	0,623	Tinggi

Sumber: data diolah SPSS (terlampir)

Hasil reliabilitas angket kinerja karyawan yang berjumlah 20 item soal menunjukkan bahwa tingkat korelasi variabel (Y) menunjukkan nilai 0,652

dengan tingkat korelasi tinggi.

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik merupakan analisis yang dilaksanakan untuk menilai apakah di dalam sebuah model regresi variabel terdapat masalah-masalah yang terikat, Perlunya melakukan uji asumsi klasik didasari beberapa hal agar besaran atau koefisien statistik yang didapat benar-benar merupakan parameter prediksi yang terjamin untuk dapat dipertanggungjawabkan. Uji asumsi klasik terdiri dari beberapa jenis pengujian (Sugiyono, 2018). Penjelasan mengenai jenis-jenis uji asumsi klasik adalah sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Pengujian ini digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen terdapat distribusi normal atau tidak. Ada dua cara untuk mengetahui apakah residual distribusi normal atau tidak yaitu analisis statistik. Normalitas bisa diprediksi dengan cara memperhatikan penyebaran (data) titik pada sumbu diagonal dan grafik dengan melihat histogram dari residualnya (Prasetyo *et al*, 2021)

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal yang merupakan variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Dasar pengambilan keputusan uji multikolinieritas adalah sebagai berikut:

- a. Besarnya Variabel Inflation Factor/VIF pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu nilai $VIF < 10$.
- b. Besarnya Tolerance pedoman suatu model regresi yang bebas Multikolinieritas yaitu nilai $Tolerance < 0,1$.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016) tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Dasar analisis uji

heteroskedastisitas sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini mengindikasikan tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah suatu metode analisis statistik yang digunakan untuk memprediksi hubungan antara dua atau lebih variabel independen (budaya organisasi dan employee engagement) terhadap satu variabel dependen (kinerja karyawan). Model regresi berganda memungkinkan untuk menentukan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan dan memperhitungkan interaksi antar variabel independen. Model regresi linear berganda dilakukan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Rumus 3. 3 Analisis Regresi BergandaKeterangan:

- Y :Kinerja Karyawan
 α :Konstanta.
 X1 :Budaya Organisasi
 X2 :Employee Engagement
 $\beta_1 - \beta_2$: Koefisien regresi parsial X1 dan X2e

3.8.3 Uji Hipotesis

1. Uji T (parsial)

Uji parsial dalam penelitian adalah pengujian untuk meneliti pengaruh dari tiap- tiap variabel independen terhadap variabel dependen yang pada umumnya menggunakan Uji t-statistik. Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan nilai T tabel. Apabila

Thitung > Ttabel dengan signifikansi dibawah 5%, maka variabel independen dianggap berpengaruh terhadap variabel dependen secara parsial dan demikian juga sebaliknya.

2. Uji F (simultan)

Uji secara simultan atau Uji F digunakan untuk mengetahui apakah setiap variabel yang jumlahnya lebih dari 1 memiliki pengaruh yang sama terhadap variabel dependennya. Pengujian uji F dilakukan menggunakan uji distribusi F dengan membandingkan antara nilai F tabel dengan nilai F hitung yang tertera pada tabel ANOVA. Uji F pada penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen yaitu budaya organisasi (X1), keterikatan kinerja (X2), dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat dengan selisih kesalahan yang diambil sebesar 5%. Rumus yang digunakan sebagai berikut:

Rumus 3. 4 Uji F (Simultan)

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2 K}{1 - \frac{R^2}{n} n - K - 1}$$

Keterangan :

n : Jumlah sampel

k : Jumlah variabel bebas

R^2 : Koefisien determinasi

3.8.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa baik garis regresi sesuai dengan data aktualnya. Koefisien determinasi ini mengukur presentasi total varian variabel dependen Y yang dijelaskan oleh variabel independen didalam garis regresi. Nilai R^2 memiliki interval antara 0 sampai 1 ($0 < R^2 < 1$). Semakin besar R^2 (mendekati 1), semakin baik hasil untuk model regresi tersebut dan semakin mendekati 0, maka variabel independen secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel dependen. Berikut tabel interpretasi nilai r

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan di Bank Pembangunan Daerah Lampung diketahui sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.
2. Terdapat pengaruh keterikatan kinerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung.

5.2 Saran

Berikut ini adalah beberapa saran untuk memperbaiki budaya organisasi dan keterikatan kinerja dalam PT. Bank Lampung:

1. PT. Bank Lampung
 - a. PT. Bank Lampung dapat memperbaiki budaya organisasi dengan mendorong tim kerja di dalam organisasi untuk saling mendukung dan menghormati. Memupuk budaya kerja yang menghargai kebersamaan dan saling mendukung akan membantu karyawan di dalam organisasi merasa lebih terikat dan bergairah serta membangun budaya organisasi yang positif dan mendukung.
 - b. PT. Bank Lampung hendaknya memperhatikan indikator *Absorption* seperti peningkatan keterlibatan, peningkatan dukungan, peningkatan keseimbangan kerja, peningkatan penghargaan, dan peningkatan pengembangan karir karyawan.
2. Bagi Karyawan

- a. Meningkatkan komunikasi dan transparansi di antara karyawan. PT. Bank Lampung dapat meningkatkan komunikasi dan transparansi di antara karyawan dengan menyediakan platform atau ruang diskusi terbuka yang memungkinkan berdiskusi dan berbicara satu sama lain atau mendapatkan berita-berita perusahaan. Dengan hal ini karyawan akan merasa dihargai dan terikat pada organisasi.
 - b. Membina hubungan yang baik dengan karyawan. Penting bagi PT. Bank Lampung untuk membangun hubungan yang baik dengan karyawan. Ini dapat dicapai dengan mendengarkan kebutuhan karyawan dan memberikan bantuan yang dibutuhkan saat dibutuhkan. Hal ini dapat meningkatkan karakteristik kekeluargaan dalam organisasi yang memungkinkan karyawan merasa dihargai dan terikat pada organisasi.
3. Bagi penelitian selanjutnya
- Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan penelitian pada variabel-variabel lainnya yang menyebabkan kinerja karyawan menurun seperti nilai perusahaan, komunikasi, pimpinan dan manajemen, kesempatan pengembangan karyawan, serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi,.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim dan Muhammad Syam Kusufi. (2014). *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta. Salemba Empat.
- Abdul Rohim Tualeka. (2020). *Metodologi Penelitian Kesehatan dan Keselamatan Kerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Achmad, A., Umar, A., & Budiman, B. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja. *Jurnal Mirai Management*, 3(2), 92-119.
<https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/312>
- Ahmed, Z., Khan, S. S., Khan, M., Tanveer, A., & Lone, Z. A., (2010), *Synergistic Effect of Salvadora persica Extracts, Tetracycline and Penicillin Against Staphylococcus aureus*, African Journal of Basic & Applied Sciences, 2 (1- 2), 25-29.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Akbar, S. (2018). *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja*. 3(2), 1–17.
- Anggraeni, Neni. (2011). *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung*. *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Vol. 12, No. 2. Halaman 54-74.
http://jurnal.upi.edu/file/5_Neni_Anggraeni.pdf
- Ardanti, D. M., & Rahardja, E. (2017). *Pengaruh Pelatihan , Efikasi Diri Dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan*. 6, 1–11.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Busro, Muhammad. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Creswell, John W. (2016). *Research Design : Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Edisi Keempat (Cetakan Kesatu). Yogyakarta : Pustaka pelajar.
- Dunggio, I. (2012). *Model Kelembagaan Pengelolaan Hutan Lindung Gunung Damar (Kasus Pengelolaan Hutan Lindung Gunung Damar Di Provinsi Gorontalo)*. Bogor: Sekolah Pascasarjana IPB. <https://journal.ipb.ac.id/index.php/jsilvik/article/view/24484>
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Edy Sutrisno, (2018). *Budaya Organisasi*. Cet. 5. Jakarta Prenada Media Group.
- Etty Indriani dan Hari Waluyo. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. (<http://download.portalgaruda.org/article.php?article:90052&val:4992>).
- Federman, Bard.(2009). *Employee Engagement: A Road For Creating Profits, Optimizing Performance, And Increasing Loyalty*. San Francisco: Jossey Bass. [https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=S0WRX5A5H0kC&oi=fnd&pg=PT10&dq=Federman,+Bard.\(2009\).+Employee+Engagement:+A+Road+For+Creating+Profits,+Optimizing+Perfomance,+And+Increasing+Loyalty.+San+Fransisco:+Josey+Bass.&ots=Gj0a6_UNSE&sig=GS-NcL_Sz9GE87vm0y0HQIpY2oo&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=S0WRX5A5H0kC&oi=fnd&pg=PT10&dq=Federman,+Bard.(2009).+Employee+Engagement:+A+Road+For+Creating+Profits,+Optimizing+Perfomance,+And+Increasing+Loyalty.+San+Fransisco:+Josey+Bass.&ots=Gj0a6_UNSE&sig=GS-NcL_Sz9GE87vm0y0HQIpY2oo&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Ferry Sandria. (2021). “Deretan Skandal Lapkeu Di Pasar Saham RI, Indofarma Hanson!” CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20210726191301-17-263827/deretan-skandal-lapkeu-di-pasar-saham-ri-indofarma-hanson/2> (October 2, 2022) .
- Gunawan, I. K. A. P., & Ardana, I. K. (2020). *Pengaruh Job Insecurity, Budaya*

- Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Harfallah, J. A. R. (2022). *Budaya organisasi dan kinerja karyawan bank syariah indonesia KCP Kedaton Bandar Lampung* (Doctoral dissertati RADEN INTAN LAMPUNG).
- Hasibuan, Malayu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Henry Simamora. (2014). *Manajemen Sumber Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bina Aksara.
- I wayan Edi Arsawan, dkk, 2017. "Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Community Development (Studi Eksploratorik di Kawasan Wisata Sangeh). *Soshum: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 6(3), 238. <https://ojs.pnb.ac.id/index.php/SOSHUM/article/view/211>
- Imperatori, B. (2017). *Engagement and Disengagement at Work: Drivers and Organizational Practices to Sustain Employee Passion and Performance*. Milan: Springer. [https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=lb7qDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP7&dq=Imperatori,+B.+\(2017\).+Engagement+and+Disengagement+at+Work:+Drivers+and+Organizational+Practices+to+Sustain+Employee+Passion+and+Performance.+Milan:+Springer&ots=n5WwY5mUha&sig=vUBSVgTZBubEE7kxBNI9NXWR3dY&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=lb7qDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP7&dq=Imperatori,+B.+(2017).+Engagement+and+Disengagement+at+Work:+Drivers+and+Organizational+Practices+to+Sustain+Employee+Passion+and+Performance.+Milan:+Springer&ots=n5WwY5mUha&sig=vUBSVgTZBubEE7kxBNI9NXWR3dY&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi. Teknologi Komunikasi dan Informasi*, Bandung : Aditama.
- Indriani, E., & Waluyo, H. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal. Surakarta: STIE-AUB*.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi*. *JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>.

Khan, A.H; Nawaz, M.M & Aleem, M (2010) Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management* Vol. 6 (7), pp. 2697-2705, 22 February, 2012.

<https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/DF6BEC626842.pdf>

Koopmans, L., et al. (2014). *Construct Validity of The Individual Work Performance Questionnaire. Journal of Occupational and Environmental Medicine: 56(3), 331-337* <https://www.jstor.org/stable/48500406>

Laporan Tahunan Bank Lampung, 2023

Laporan Tahunan Bank Lampung, 2023. <https://www.banklampung.co.id/laporan-tahunan>

Mahsun Mohammad. (2013). *Pengukuran kinerja sector public*. Penerbit: BPFE Yogyakarta.

Muhammad Fauzi, dkk. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening* (Studi pada Karyawan Pt. Toys Games Indonesia Semarang) *Journal Of Management* Vol. 02. No, 02 Maret. <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/viewFile/426/413>

Muhammad Ras Muis, J. J. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* Vol 1 No 1 Januari 2018, 9-25.

Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9-25. <https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/7>

Mujiasih, E. (2015). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) Dengan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40–51.

Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.

- Nazir, Moh. (2013). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Nikpour, Amin. (2017). *The Impact Of Organizational Culture On Organizational Performance: The Mediating Role Of Employee"s Organizational Commitment*. International Journal Of Organizational Leadership 65-72. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3333
- Novziransyah, N. (2017). *Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (persero) kantor wilayah sumatera utara MEDAN Nanda Novziransyah*. Jurnal Jumantik, 2, 13–25. <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/kesmas/article/view/961>
- Riandi, R., & Yuliawati, R. (2018). Hubungan Mutu Pelayanan Kesehatan dengan Kepuasan Pasien Rawat Jalan di PUSKESMAS Wonorejo Samarinda Tahun 2018. <https://dspace.umkt.ac.id/handle/463.2017/845>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior*. Boston, MA: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat.
- Rosvita, V., & Setyowati, E. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 2(1), 14–20.
- Sarikit, M. (2017). Pengaruh work life balance dan keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai fakultas ilmu sosial dan ilmu politik Universitas Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 82-91.
- Sudarsana, I. K. (2015). Peningkatan mutu pendidikan luar sekolah dalam upayapembangunan sumber daya manusia. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 1(1), 1-14.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV. Santrock.
- Susi Adiaty dkk, (2020), *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Keinginan Berpindah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt.Mirae Asset Sekuritas Indonesia)* *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal, dan UMKM*. Volume. 3 No 1. Juni 2020. <https://ibn.e-journal.id/index.php/JIBPU/article/view/557>
- Sutedjo, A. S., & Mangkunegara, A. P. (2013). Pengaruh Kompetensi dan

- Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 5(2), 120-129.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Prenada Media Group.
- Suwarsi, Sri. (2022). *Manajemen SDM Berbasis Kompetensi dan Manajemen Pengetahuan dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. Bandung: CV Media Sains Indonesia.
- Timotius Duha. (2014). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV Budi Utam
- Triatna, C, (2015), *Perilaku Organisasi, dalam pendidikan*, PT, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Utaminingsih, Alifiulahtin., (2014), *Perilaku Organisasi (Kajian Teoritik & Empiris Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen)*, Malang: UB Press.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31-44.
- Wibowo. (2013). *Budaya organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. PT RajaGrafindo Persada.
- Wijaya, Chandra Ferdinand dan Hamfri Djajadikerta (2017). “Pengaruh Risiko Sistematis, Leverage dan Likuiditas Terhadap Return Saham LQ 45 Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia”, *Ultima Management*, 9, (2), 62 – 76. <https://ejournals.umn.ac.id/index.php/manajemen/article/view/721>
- Winowoda, D. A. (2018). Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta.
- Wirawan, (2017), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Salemba Empat, Jakarta
- Wulandari, Endah Juli, Et al. (2016). *Analisis Efektivitas Pengelolaan Modal Kerja Terhadap Profitabilitas Bank (Studi Pada PT Bank Tabungan Negara Persero Tbk yang Terdaftar Di BEI Tahun2012-2014)*. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*. 35(1). 1-6. <https://www.neliti.com/publications/86913/analisis-efektivitas-pengelolaan->

modal-kerja-terhadap-profitabilitas-bank-studi

- Yudi Muliawan, BAdia Perizade, A. C. (2017). *Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang*. 2, 69–78.
- Yuliantari, K. (2016). *Disiplin Kerja Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Megah Bangun Baja Semesta Jakarta*. Jurnal Administrasi Kantor Bina Insani, 4(2), 354–373. <http://ejournal-binainsani.ac.id/index.php/JAK/article/view/185>.
- Zuki, K. (2016). *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi dan Manajemen*. Yogyakarta.