

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
SEKRETARIAT DPRD KOTA MEDAN DENGAN *EMPLOYEE  
ENGAGEMENT* SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk*

*Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)*

*Program Studi Manajemen*



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh:**

**Nama** : Novi Chairani Zain  
**Npm** : 2205160078  
**Program Studi** : Manajemen  
**Konsentrasi** : Manajemen Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2026**



**PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 05 Maret 2026, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : NOVI CHAIRANI ZAIN  
 N.P.M : 2205160078  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KOTA MEDAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Prof. Dr. JASMAN SYARIFUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si

Penguji II

ARIF PRATAMA MARPAUNG, S.E., M.M

Pembimbing

DEDED KURNIAWAN GULTOM, S.E., M.Si

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PANITIA UJIAN**

Ketua

Dr. RADIMAN, S.E., M.Si

Sekretaris



Assof. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : Novi Chairani Zain  
N P M : 2205160078  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD  
KOTA MEDAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, Februari 2026

Pembimbing Skripsi

  
DEDEK KURNIAWAN GULTOM, S.E, M.Si

Diketahui/Disetujui  
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

  
AGUS RANI, S.E., M.Sc

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Lengkap : NOVI CHAIRANI ZAIN  
NPM : 2205160078  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Nama Dosen Pembimbing : DEDEK KURNIAWAN GULTOM, S.E, MSI  
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KOTA MEDAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Sub 1	Perbaiki latar belakang masalah	10/11-25	
Sub 2	Perbaiki uraian teoritis	26/11-25	
Sub 3	Perbaiki populasi & sampel	13/12-25	
Sub 4	Perbaiki pembahasan	20/1-26	
Sub 5	Perbaiki kesimpulan & saran	10/2-26	
Daftar Pustaka	gunakan mendalang	23/2-26	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	laporan Tugas akhir di Acs, lanjut sidang meja hijau	2/3-26	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

(AGUS SANI, S.E., M.Sc)

Medan, Februari 2026

Disetujui Oleh  
Dosen Pembimbing

(DEDEK KURNIAWAN GULTOM, S.E, MSI)



**PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Novi Chairani Zain  
N P M : 2205160078  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul **"PENGARUH BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KOTA MEDAN DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING"** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak karya orang lain.

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan benar-benarnya.

Yang Membuat Pernyataan,



Novi Chairani Zain

UMSU  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

## ABSTRAK

### PENGARUH BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PNS SEKRETARIAT DPRD KOTA MEDAN DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

OLEH :

**Novi Chairani Zain**

**Program Studi Manajemen**

**Email : nchairani98@gmail.com**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, di mana seluruh pegawai yang berjumlah 56 orang dijadikan responden melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert dan dianalisis dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) menggunakan SmartPLS, melalui pengujian *direct effect*, *indirect effect*, dan *total effect*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan kinerja pegawai. *Employee engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta mampu memediasi pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan budaya kerja dan lingkungan kerja yang kondusif dapat memperkuat keterlibatan pegawai dan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Employee Engagement, Kinerja Pegawai.

## **ABSTRACT**

***THE INFLUENCE OF WORK CULTURE AND WORK ENVIRONMENT ON  
THE PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS OF THE MEDAN  
CITY COUNCIL SECRETARIAT WITH EMPLOYEE  
ENGAGEMENT AS AN INTERVENING  
VARIABLE***

**By :**

**Novi Chairani Zain**

**Program Studi Manajemen**

**Email : nchairani98@gmail.com**

*This study aims to analyze the influence of work culture and work environment on employee performance at the Medan City DPRD Secretariat, with employee engagement as an intervening variable. This study uses a quantitative approach with an associative research type, where all 56 employees were selected as respondents through a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) method based on Partial Least Square (PLS) using SmartPLS, through testing direct effects, indirect effects, and total effects. The results show that work culture and work environment have a positive and significant effect on employee engagement and employee performance. Employee engagement also has a positive and significant effect on employee performance and is able to mediate the influence of work culture and work environment on performance. These findings indicate that improving work culture and a conducive work environment can strengthen employee engagement and have an impact on improving employee performance.*

**Keywords :** *Work Culture, Work Environment, Employee Engagement, Employee Performance*

## KATA PENGANTAR



*Assalamu`alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh*

*Alhamdulillahirobbil`alamin*

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul **“Pengaruh Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening”** dengan baik dan penuh suka cita. Tugas akhir disusun sebagai kewajiban penulis guna melengkapi pendidikan Strata-1 (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan shalawat dan salam kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari zaman jahiliyah menuju zaman yang kaya akan ilmu pengetahuan seperti saat ini.

Dalam penulisan tugas akhir ini, penulis menyadari akan keterbatasan dan kemampuan yang dimiliki. Meskipun demikian, penulis telah berusaha agar tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis juga menyadari bahwa tanpa dukungan dari berbagai pihak, penyelesaian tugas akhir ini tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan tugas akhir. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang teristimewa Ayahanda Alm.Muhammad Hidayat Zain yang telah menjadi sumber kekuatan dan keberanian penulis dalam mengambil setiap langkah keputusan hidup, dan Ibunda tercinta Marlin, S.Pd. yang telah melahirkan, mengasuh serta memberikan seluruh cinta dan kasihnya, juga memberikan pendidikan dan dukungan penuh untuk penulis. Terimakasih atas doa, kasih sayang, perjuang dan segala bentuk pengorbanan yang kalian berikan kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.A.P. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Radiman, S.E., M.Si. Selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku dosen pembimbing akademik.
5. Bapak Muhammaad Syahreza Hafiz, S.E., M.Sc. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Agus Sani, S.E., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Arif Pratama Marpaung, S.E., M.M., selaku Sekretaris Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dedek Kurniawan Gultom., S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tugas akhir.

9. Seluruh dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff dan pegawai yang telah membantu penulis baik selama masa pendidikan maupun dalam pembuatan tugas akhir ini.
10. Terima kasih untuk Om baik Muhammad Ali Sipahutar, S.S.T.P., M.A.P. selaku Sekwan dan Ayah Angkat yang telah memberikan penulis kesempatan yang berharga untuk bisa magang dan melakukan penelitian tugas akhir ini dengan baik di kantor DPRD Kota Medan serta belajar tentang bagaimana jalannya suatu Instansi Pemerintahan. Dan terima kasih juga kepada Tante cantik Rina Maulani Lubis, S.E., M.A.P. selaku Ibu Sekwan dan Ibunda Angkat yang selalu memberikan dukungan, kemurahan hati, dan nasihat-nasihat baik kepada penulis agar dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik .
11. Terima kasih juga kepada teman-teman tercinta saya Arif, Mutiara, Shadrina, Kartika, Lola, Nadila, Ragita, Reni, Fany dan Febrianto yang selalu ada, membantu, dan menemani penulis dalam perjuangan ini. Serta selalu memberikan solusi dikala penulis terpuruk dalam kebingungan dan kebimbangan.
12. Terima kasih juga kepada teman-teman saya Tadika Masri yang selalu memberikan kehangatan dan kebahagiaan kepada penulis di sela-sela huru hara kalian juga.
13. Terima kasih juga untuk seluruh keluarga dan teman-teman yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang selalu memberi dukungan dan nasihat-nasihat baik kepada penulis.

14. Tidak lupa penulis juga ingin mengucapkan terima kasih sebesar – besarnya kepada diri penulis sendiri karena sudah bertahan sejauh ini dan menyelesaikan semuanya dengan baik.
15. Serta terima kasih juga untuk seluruh pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, penulis hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Aamiin.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca serta dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap tugas akhir ini dapat menjadi lebih sempurna kedepannya.

***Wassalammualaikum, Warahmatullahi Wabarakatuh.***

Medan, 12 September 2025

Penulis

**NOVI CHAIRANI ZAIN**  
**2205160078**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang Masalah.....	1
1.2    Identifikasi Masalah .....	9
1.3    Batasan dan Rumusan Masalah.....	9
1.4    Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>13</b>
2.1    Uraian Teoritis.....	13
2.1.1 <i>Grand Theory</i> .....	13
2.1.2    Kinerja Pegawai .....	14
2.1.3 <i>Employee Engagement</i> .....	19
2.1.4    Budaya Kerja.....	23
2.1.5    Lingkungan Kerja.....	28
2.2    Kerangka Konseptual .....	34
2.3    Hipotesis Penelitian.....	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
3.1    Pendekatan Penelitian .....	42
3.2    Definisi Operasioanal Variabel .....	42
3.3    Tempat dan Waktu Penelitian.....	44
3.4    Populasi dan Sampel .....	44
3.5    Teknik Pengambilan Data .....	45
3.6    Teknik Analisis Data .....	46
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
4.1    Analisis Data .....	56
4.1.1    Deskripsi Data.....	56
4.1.2    Analisis Jalur.....	64

4.2	Pembahasan.....	76
<b>BAB V KESIMPULAN.....</b>		<b>84</b>
5.1	Kesimpulan .....	84
5.2	Saran.....	84
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>88</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Operasional.....	43
Tabel 3. 2 Skedul Rencana Penelitian .....	44
Tabel 3. 3 Penilaian Skala Likert .....	46
Tabel 4. 1 Skala Likert .....	56
Tabel 4. 2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
Tabel 4. 3 Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	57
Tabel 4. 4 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	57
Tabel 4. 5 Skor Kuesioner Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	58
Tabel 4. 6 Skor Kusioner Untuk Variabel <i>Employee Engagement</i> (Z).....	60
Tabel 4. 7 Skor Kuesioner Untuk Variabel Budaya Kerja (X1).....	61
Tabel 4. 8 Skor Kuesioner Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	63
Tabel 4. 9 Outer Loading .....	66
Tabel 4. 10 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	67
Tabel 4. 11 <i>Composite Reliability</i> .....	67
Tabel 4. 12 <i>Cronbach's Alpha</i> .....	68
Tabel 4. 13 <i>R-Square</i> .....	69
Tabel 4. 14 <i>F-Square</i> .....	70
Tabel 4. 15 Path Coffecient (Hasil Uji Direct Effect) .....	72
Tabel 4. 16 <i>Indirect Effect</i> .....	73
Tabel 4. 17 ( <i>Total Effect</i> ) .....	75

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	40
Gambar 4. 1 Hasil Struktural SEMPLS .....	65

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam suatu organisasi hal yang paling perlu diperhatikan adalah sumber daya manusianya, sebab sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, motivasi, dorongan, serta kemampuan untuk berkarya. Seluruh potensi tersebut berperan penting dalam mendukung organisasi atau perusahaan untuk meraih tujuannya. Meskipun terdapat kemajuan teknologi, perkembangan informasi, dan ketersediaan modal, tanpa keterlibatan manusia organisasi atau perusahaan akan sulit mencapai target yang diharapkan (Jufrizen et al., 2023).

Fokus utama terhadap sumber daya manusia diharapkan dapat menjadi suatu proses dalam menjaga dan meningkatkan kualitas. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia merupakan bentuk investasi jangka panjang terhadap manusia, karena proses tersebut memerlukan pendidikan yang tidak secara otomatis menjadikan dirinya berkualitas. Masih diperlukan pula pengalaman dan proses penerapan dalam dunia kerja agar individu dapat berkembang menuju tingkat keahlian dan profesionalisme yang tinggi (Faizi et al., 2022).

Oleh karena itu, suatu organisasi akan berjalan dengan baik jika memiliki sumber daya manusia yang berkualitas termasuk pada kantor Sekretariat DPRD Kota Medan. Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan merupakan unsur pelayanan administratif dan teknis yang memiliki peran strategis dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, khususnya dalam menjalankan fungsi

legislasi, pengawasan, dan penganggaran di lingkungan Pemerintah Kota Medan. Sebagai perangkat daerah yang menunjang kinerja kelembagaan DPRD, Sekretariat DPRD dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang profesional, efektif, dan akuntabel (Utami & Hamid, 2021). Dalam rangka mewujudkan kinerja pegawai yang optimal, diperlukan adanya keterlibatan karyawan (*employee engagement*) yang tinggi, yang tercermin melalui komitmen, semangat, serta dedikasi pegawai dalam bekerja. Keterlibatan tersebut akan semakin kuat apabila didukung oleh penerapan budaya kerja yang positif serta lingkungan kerja yang kondusif, sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang produktif dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi (Astuti, 2022).

*Employee engagement* menjadi jembatan penting yang menghubungkan kondisi kerja dengan hasil kinerja, karena pegawai yang merasa terlibat secara emosional dan komitmen terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan produktivitas dan loyalitas yang lebih tinggi (Amhalhal & Anchor, 2015). Budaya kerja yang baik akan menciptakan nilai-nilai, norma, dan perilaku yang mendorong profesionalisme kerja pegawai, sementara lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung mampu meningkatkan semangat kerja pegawai. Jadi kinerja pegawai akan berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*) sebagai variabel intervening, melalui budaya kerja yang ada dan lingkungan kerja yang kondusif (Azizah & Otok, 2024).

Kinerja karyawan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh karyawan di tempat kerja yang dapat berdampak positif atau negatif terhadap pencapaian tujuan dan target organisasi (Azmy et al., 2024). Selain itu kinerja karyawan juga merujuk

pada semua hasil yang dicapai dari berbagai tindakan dan kebijakan dalam serangkaian usaha selama periode waktu tertentu dalam mencapai suatu tujuan organisasi (Sukarman & Lubis, 2023). Serta tujuan utama dari kinerja secara keseluruhan adalah untuk memastikan bahwa semua komponen dalam organisasi ataupun perusahaan bekerja sama secara harmonis dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Wulansari & Fauzi, 2023). Untuk mencapai kinerja pegawai yang lebih optimal, maka pihak organisasi atau perusahaan harus memperhatikan beberapa aspek seperti keterlibatan karyawan (*employee engagement*), budaya kerja, serta lingkungan kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) adalah suatu proses di mana individu dalam sebuah organisasi menginvestasikan diri mereka dalam peran kerja yang mereka jalani. Dalam konteks keterlibatan, karyawan menunjukkan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional saat melaksanakan tugas (Chairunnisa et al., 2023). Biasanya aspek kognitif dari keterlibatan karyawan berkaitan dengan pandangan mereka mengenai organisasi, para pemimpin, dan kondisi kerja saja. Sementara itu, aspek emosional mencakup perasaan karyawan terhadap ketiga faktor tersebut serta sikap positif atau negatif yang mereka miliki terhadap organisasi dan pemimpinnya (Kahn, 1990). Selain keterlibatan karyawan (*employee engagement*) yang menjadi faktor keberhasilan kinerja pegawai pada suatu perusahaan atau institusi pemerintahan ada juga faktor lain yang berpengaruh terhadap keberhasilan tujuan perusahaan yaitu budaya kerja yang baik.

Budaya kerja merupakan pernyataan yang bersifat filosofis dan dapat berperan sebagai pedoman yang mengikat para karyawan, karena nilai-nilainya dapat dijabarkan secara formal dalam berbagai aturan dan kebijakan perusahaan. Ketika budaya kerja dijadikan dasar dalam penyusunan peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga secara bertahap akan membentuk sikap dan perilaku yang sejalan dengan visi dan misi serta strategi perusahaan (Moron et al., 2023).

Jika budaya kerja diterapkan dengan baik, maka hal ini akan mendorong peningkatan kinerja perusahaan. Nah selain faktor keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam bekerja dengan optimal dan budaya kerja yang baik, ada juga faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai ialah lingkungan kerja yang sehat. Oleh karena itu, pimpinan perlu memperhatikan upaya apa yang dapat membangun lingkungan kerja yang sehat bagi seluruh anggota perusahaan. Suatu lingkungan kerja dikatakan baik apabila mampu menciptakan kondisi yang memungkinkan kegiatan produktivitas dilakukan secara optimal, sehat, nyaman, dan aman (Hendri, 2012).

Meskipun lingkungan kerja secara tidak langsung terlibat dalam proses produksi, tetapi keberadaannya dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang menjalankan proses produksi tersebut. Bahkan lingkungan kerja berpotensi menimbulkan ketidakpuasan hingga aksi mogok kerja. Maka lingkungan kerja yang sehat dapat mendukung dan membantu karyawan meningkatkan kinerjanya, sementara lingkungan kerja yang kurang memadai justru menurunkan produktivitas serta motivasi kerja karyawan (Irwan et al., 2022).

Seiring dengan tuntutan peningkatan kinerja aparatur dan kualitas pelayanan publik di era reformasi birokrasi, instansi pemerintahan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang profesional, berkomitmen, dan berorientasi pada kinerja. Namun, pada praktiknya masih ditemukan permasalahan kinerja pegawai yang belum optimal, termasuk di Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan, yang ditandai dengan rendahnya disiplin kerja, pemanfaatan waktu kerja yang kurang efektif, serta lemahnya keterlibatan pegawai (*employee engagement*) dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kondisi ini menunjukkan pentingnya penelitian yang mengkaji faktor-faktor organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai, khususnya budaya kerja dan lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, peneliti menemukan berbagai fenomena yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum berjalan secara optimal sesuai dengan harapan organisasi, yang tercermin dari perilaku kerja pegawai yang belum sepenuhnya menunjukkan kedisiplinan, tanggung jawab, serta tingkat keterlibatan kerja (*employee engagement*) yang tinggi, sehingga diperlukan kajian lebih lanjut yang juga mempertimbangkan kebaruan penelitian ini.

Penelitian ini memiliki kebaruan karena dilakukan pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan yang memiliki karakteristik kerja yang berbeda dengan instansi pemerintahan lainnya sebagai pendukung fungsi legislatif, sementara penelitian sejenis masih relatif terbatas. Kebaruan lainnya terletak pada penggunaan *employee engagement* sebagai variabel penghubung antara budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga kinerja tidak hanya dipahami dari aspek aturan dan sistem kerja saja, tetapi juga dari keterikatan emosional dan psikologis pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menambah

referensi dalam kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik serta menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Selanjutnya saya akan menjelaskan beberapa fenomena yang terlihat pada saat observasi lapangan adalah pemanfaatan waktu kerja yang belum efektif, dimana pegawai masih menggunakan jam kerja untuk kepentingan pribadi di luar jam kerja. Pekerjaan yang diberikan oleh atasan sering kali tidak segera diselesaikan dan cenderung ditunda dengan alasan tugas tersebut dianggap tidak mendesak atau tidak terlalu sulit. Akibatnya, penyelesaian pekerjaan sering melewati batas waktu yang telah ditentukan, sehingga berpotensi menghambat kelancaran pelayanan administrasi di lingkungan Sekretariat DPRD Kota Medan.

Selain itu, fenomena lain yang muncul adalah rendahnya kesadaran terhadap disiplin kerja, seperti memperpanjang waktu istirahat makan siang dan kurangnya rasa urgensi dalam menyelesaikan tugas. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang diterapkan belum sepenuhnya tertanam secara kuat dalam diri pegawai, khususnya terkait nilai kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pekerjaan.

Dari sisi lingkungan kerja nonfisik, ditemukan pula fenomena kurangnya kebersamaan dan kerja sama antarpegawai. Pegawai cenderung lebih fokus pada tugas dan tanggung jawab masing-masing tanpa adanya koordinasi dan komunikasi yang efektif dengan rekan kerja. Pola pikir bahwa pekerjaan merupakan bentuk persaingan antarindividu turut memperburuk suasana kerja, sehingga menimbulkan kesalahpahaman dan hubungan kerja yang kurang harmonis. Kondisi ini berdampak

pada menurunnya efektivitas kerja tim serta menghambat pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Fenomena-fenomena tersebut menunjukkan adanya indikasi rendahnya tingkat keterlibatan pegawai (*employee engagement*) terhadap pekerjaan dan organisasi. Pegawai yang kurang terlibat secara emosional dan psikologis cenderung tidak menunjukkan antusiasme, dedikasi, serta rasa memiliki terhadap organisasi. Padahal, *employee engagement* merupakan faktor penting yang dapat memperkuat pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah membahas tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut. Beberapa studi menunjukkan bahwa budaya kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara penelitian lain menemukan hasil yang tidak konsisten atau pengaruh yang lemah, terutama pada konteks organisasi sektor publik. Perbedaan temuan inilah yang menunjukkan bahwa hubungan antara variable-variabel tersebut belum sepenuhnya dapat dijelaskan secara komperhensif.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung menguji pengaruh langsung budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, tanpa memasukkan *employee engagement* sebagai variabel intervening. Padahal secara teoritis *employee engagement* berperan sebagai mekanisme psikologis yang dapat menjelaskan bagaimana dan mengapa budaya kerja serta lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai. Keterbatasan inilah yang menimbulkan

celah penelitian terkait dengan pemahaman proses internal yang menghubungkan faktor organisasi dengan kinerja pegawai.

*Research gap* juga terlihat dari keterbatasan konteks penelitian, di mana mayoritas studi dilakukan pada sektor swasta atau instansi pemerintahan tertentu seperti perkantoran administratif umum, sementara penelitian pada lembaga pendukung legislatif daerah, khususnya Sekretariat DPRD, masih sangat terbatas. Padahal, karakteristik tugas, tekanan kerja, serta tuntutan akuntabilitas pada Sekretariat DPRD berbeda dengan instansi pemerintahan lainnya, sehingga hasil penelitian sebelumnya belum tentu dapat digeneralisasikan.

Dengan demikian, adanya inkonsistensi hasil penelitian, keterbatasan model konseptual yang belum mengintegrasikan *employee engagement* sebagai variabel intervening, serta minimnya kajian empiris pada konteks kantor Sekretariat DPRD Kota Medan menunjukkan adanya *research gap* yang jelas. Kesenjangan inilah yang menjadi dasar dilakukannya penelitian ini untuk memberikan bukti empiris baru dan model analisis yang lebih komprehensif mengenai pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening.

Dari latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ditemukan pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan belum optimal.
2. Budaya kerja di lingkungan Sekretariat DPRD Kota Medan belum sepenuhnya mendukung peningkatan kinerja.
3. Lingkungan kerja fisik maupun non-fisik belum memberikan kenyamanan dan motivasi kerja yang maksimal.
4. Kurangnya keterikatan emosional dan psikologis pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi (*employee engagement*).
5. Belum diketahui seberapa besar pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *employee engagement*.
6. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai belum dapat diukur secara jelas.
7. Peran *employee engagement* sebagai variabel intervening dalam hubungan antara budaya kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai belum teruji secara empiris.

## 1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

### Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan, untuk memastikan fokus pada permasalahan yang telah diidentifikasi dan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, maka perlu ditetapkannya suatu batasan masalah. Dalam penelitian ini,

penulis akan mengarahkan pada pembahasan mengenai Pengaruh Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas , maka dalam penelitian ini penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya kerja yang diterapkan pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan sudah mampu mendukung keterikatan pegawai (*employee engagement*) secara optimal?
2. Sejauh mana lingkungan kerja berperan dalam mempengaruhi kinerja pegawai?
3. Apakah kinerja yang ada pada Kantor DPRD Kota Medan sudah memenuhi harapan dan standar yang ditetapkan?
4. Bagaimana tingkat keterikatan pegawai (*employee engagement*) terhadap pekerjaan dan organisasi? Apakah mereka merasa terlibat secara emosional dan profesional?
5. Apakah budaya kerja yang kuat mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung?
6. Apakah lingkungan kerja yang kondusif secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
7. Apakah budaya kerja, lingkungan kerja, dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan?

## 1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap *employee engagement* pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan.
5. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan.
6. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis peran *employee engagement* sebagai variabel intervening dalam hubungan antara budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.

### Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak orang, berikut merupakan hasil penelitiannya:

- a. Manfaat teoritis, dapat menambah dan memperluas pengetahuan tentang manajemen yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik di dalam suatu organisasi baik perusahaan swasta maupun instansi pemerintahan. Dan berkaitan dengan permasalahan seperti budaya kerja, lingkungan kerja, kinerja pegawai, dan keterlibatan pegawai (*employee engagement*).
- b. Manfaat praktis, untuk organisasi dapat memberikan sumbangan pemikiran dan diharapkan akan menjadi suatu informasi yang bermanfaat dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan permasalahan-permasalahan yang di telitih.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Uraian Teoritis

##### 2.1.1 *Grand Theory*

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori-teori utama yang berkaitan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi yang menjelaskan hubungan antara budaya kerja, lingkungan kerja, *employee engagement*, dan kinerja pegawai. Salah satunya adalah teori Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses pengelolaan tenaga kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pegawai agar dapat bekerja secara efektif dan efisien (Dessler, 2017). Dalam konteks penelitian ini, budaya kerja dan lingkungan kerja merupakan bagian dari sistem pengelolaan sumber daya manusia yang berperan penting dalam membentuk perilaku dan sikap kerja pegawai. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan mendorong terbentuknya keterlibatan pegawai (*employee engagement*) yang tinggi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Selanjutnya ada teori perilaku organisasi, teori ini berkaitan dengan bagaimana individu bertindak dalam suatu lingkungan kerja dan bagaimana perilaku tersebut memengaruhi kinerja. Budaya kerja sebagai sistem nilai dan norma organisasi, serta lingkungan kerja sebagai kondisi fisik dan nonfisik, menjadi faktor yang memengaruhi sikap, motivasi, dan keterlibatan pegawai (*employee engagement*). Perilaku kerja yang positif akan mendorong terciptanya kinerja yang optimal

(Robbins & Judge, 2017). Oleh karena itu dua teori diatas relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis.

## **2.1.2 Kinerja Pegawai**

### **2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah hasil kerja yang merupakan pencapaian dari pelaksanaan rencana kerja yang disusun oleh suatu institusi yang dijalankan oleh para pimpinan dan karyawan di institusi tersebut, baik itu institusi pemerintahan maupun perusahaan swasta untuk mencapai suatu tujuan organisasi (Abdullah, 2014).

Kinerja adalah hasil atau pencapaian yang dapat ditunjukkan atau dirasakan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh atasan, yang didasarkan pada kemampuan, pengalaman, keseriusan, serta kesempatan atau waktu yang dimiliki (Syukur et al., 2019).

Kinerja karyawan memiliki peran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja ini mencerminkan tingkat pencapaian atau hasil kerja individu terhadap target yang harus di raih atau tugas yang harus diselesaikan, sesuai dengan tanggung jawabnya dalam jangka waktu tertentu (Alfina et al., 2019).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan, bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja seseorang baik itu secara individu maupun kelompok. Yang dilakukan sesuai dengan aturan dan tanggung jawab masing-masing yang diberikan oleh pihak organisasi kepada pegawainya baik itu instansi pemerintahan maupun perusahaan swasta untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

### **2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai**

Tujuan penilaian kinerja pegawai adalah untuk mengetahui sejauh mana tingkat pencapaian hasil kerja pegawai terhadap standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Tujuan-tujuan tersebut diantaranya sebagai berikut (Bangun, 2018) :

1. Evaluasi antar individu

Penilaian kinerja dimaksudkan untuk menilai hasil kerja setiap individu dalam suatu organisasi. Tujuan ini memberikan manfaat dalam menentukan besaran serta jenis kompensasi yang pantas diterima oleh masing-masing karyawan.

2. Pengembangan diri karyawan

Dalam konteks ini, penilaian kinerja berfungsi sebagai dasar untuk pengembangan potensi karyawan. Bagi individu yang menunjukkan kinerja kurang optimal, hasil penilaian dapat menjadi acuan untuk memberikan program pengembangan melalui pendidikan atau pelatihan.

3. Pemeliharaan system organisasi

Setiap sistem dalam organisasi terdiri atas berbagai subsistem yang saling terhubung. Apabila salah satu subsistem tidak berjalan dengan baik, maka hal tersebut dapat memengaruhi sistem lainnya. Oleh karena itu, pemeliharaan sistem organisasi perlu dilakukan agar seluruh bagian dapat berfungsi secara optimal.

4. Dokumentasi

Penilaian kinerja juga berperan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait posisi atau jabatan karyawan di masa mendatang. Selain itu, hasil penilaian ini dapat digunakan sebagai landasan keputusan manajemen sumber

daya manusia, pemenuhan aspek hukum dalam pengelolaan SDM, serta menjadi acuan dalam pengujian validitas kebijakan organisasi.

Penilaian kinerja pegawai yang baik akan memberikan manfaat bagi suatu organisasi sebagai sarana bagi pimpinan dalam mengambil keputusan, serta membantu karyawan untuk memahami kekurangan, potensi diri, tujuan, perencanaan, dan arah pengembangan karier mereka (Santi & Isyanto, 2023).

### **2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya akan dijabarkan sebagai berikut (Wibowo, 2014) :

1. Faktor personal, yang meliputi tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi, serta komitmen individu dalam bekerja.
2. Faktor kepemimpinan, yang dipengaruhi oleh kualitas arahan, bimbingan, serta dukungan yang diberikan oleh manajer atau pimpinan tim.
3. Faktor tim, yang tercermin dari sejauh mana dukungan dan kerja sama diberikan oleh rekan kerja.
4. Faktor sistem, yang berkaitan dengan keberadaan sistem kerja serta fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
5. Faktor kontekstual atau situasional, yang berhubungan dengan tingkat tekanan serta perubahan yang terjadi dalam lingkungan internal maupun eksternal organisasi.
6. Aturan perilaku, yaitu pola interaksi antaranggota organisasi yang ditunjukkan melalui penggunaan bahasa, istilah, dan kebiasaan yang mencerminkan rasa hormat serta cara bertindak di lingkungan kerja.

Selain itu ada juga beberapa faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya sebagai berikut (Mulyono, 2012) :

1. Faktor individual yang terdiri dari : kemampuan, dan faktor demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari : sikap, motivasi, persepsi, personality dan pembelajaran.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design.

#### **2.1.2.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja merupakan suatu alat yang digunakan untuk menentukan tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Ada beberapa indikator kinerja pegawai diantaranya sebagai berikut (Bangun, 2018) :

1. Kuantitas pekerjaan, merupakan sesuatu hal yang mencakup jumlah tugas atau pekerjaan yang perlu diselesaikan atau dicapai oleh karyawan.
2. Kualitas pekerjaan, meliputi tingkat mutu hasil kerja yang harus sesuai dengan standar yang telah ditetapkan agar pekerjaan dapat dilakukan dengan baik.
3. Ketepatan waktu, biasanya yang mencakup kemampuan untuk menyelesaikan tugas tanpa penundaan dan menyelesaikannya sesuai jadwal yang telah ditentukan.
4. Kehadiran, merupakan suatu frekuensi kedisiplinan seorang karyawan tentang kehadiran serta tingkat keterlambatan mereka dalam menjalankan tugas di organisasi.

5. Kemampuan bekerja sama, merupakan kemampuan seseorang untuk berkolaborasi dengan rekan kerjanya secara harmonis dan saling menghargai dalam suatu lingkungan kerja.

Selain itu ada juga beberapa indikator kinerja pegawai diantaranya sebagai berikut (Purnamie, 2014) :

1. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan banyaknya hasil pekerjaan yang diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Kualitas kerja

Kualitas kerja menggambarkan tingkat mutu hasil pekerjaan yang diukur berdasarkan standar kesesuaian serta tingkat kesiapan dalam pelaksanaannya.

3. Pengetahuan kerja

Pengetahuan kerja mencakup sejauh mana pemahaman dan keterampilan seseorang terhadap bidang pekerjaan yang ditekuni.

4. Kerjasama

Kerjasama berarti kemampuan dan kemauan individu untuk berkolaborasi dengan rekan kerja atau anggota organisasi lainnya dalam mencapai tujuan bersama.

5. Dapat diandalkan

Dapat diandalkan mencerminkan sikap tanggung jawab dan kepercayaan seseorang dalam hal kehadiran serta penyelesaian tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

### **2.1.3 *Employee Engagement***

#### **2.1.3.1 Pengertian *Employee Engagement***

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) merupakan kondisi di mana individu merasa menemukan makna diri secara keseluruhan, memiliki motivasi dalam pekerjaan, dapat menerima dukungan positif dari orang lain, serta dapat bekerja secara efektif dan efisien di tempat kerja (Mujiasih, 2015).

*Employee engagement* terjadi ketika karyawan merasakan adanya dukungan dan dorongan untuk mengembangkan potensi serta karier mereka, sehingga mereka menjadi lebih aktif terlibat dan termotivasi dalam menjalankan perannya. Kondisi ini menumbuhkan rasa memiliki tujuan dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas serta memperkuat komitmen mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi (Mansor et al., 2023).

Keterlibatan karyawan dapat diartikan sebagai sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi beserta nilai-nilai yang dianutnya. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi memahami konteks bisnis organisasi serta mampu bekerja sama dengan rekan kerja guna meningkatkan kinerja dalam pelaksanaan tugas demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengupayakan pengembangan dan pemeliharaan keterlibatan karyawan melalui hubungan timbal balik yang harmonis antara pihak manajemen dan karyawan (Robinson et al., 2004).

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa keterlibatan karyawan (*employee engagement*) merupakan kondisi di mana individu memiliki rasa loyalitas dan keterhubungan yang kuat terhadap perusahaan, menemukan makna diri dalam pekerjaannya, serta termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

Karyawan yang terlibat akan bekerja dengan sukarela, menerima dukungan positif dari lingkungan kerja, dan berupaya secara efektif serta efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Bentuk keterlibatan ini juga tercermin melalui kepercayaan terhadap misi, tujuan, dan nilai-nilai organisasi, yang diwujudkan dalam sikap, perilaku, serta komitmen mereka dalam mendukung perusahaan dan melayani pelanggan.

### **2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat *Employee Engagement***

Ada beberapa tujuan dari keterikatan karyawan (*employee engagement*), berikut ini merupakan beberapa tujuan dari *Employee engagement* (Ramadhani, 2023)

1. Meningkatkan partisipasi karyawan

Tujuan dari program *employee engagement* adalah untuk meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan dalam hubungan seperti keterkaitan dalam bekerja, komitmen, dan motivasi karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasi.

2. Meningkatkan retensi karyawan

Program *employee engagement* ini juga memiliki tujuan untuk menjaga karyawan yang sudah ada di perusahaan dengan menciptakan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan memperhatikan kebutuhan karyawan.

3. Meningkatkan reputasi perusahaan agar menjadi lebih baik lagi

Perusahaan dengan karyawan yang merasa terhubung dan terlibat cenderung akan memiliki reputasi yang lebih baik lagi.

4. Meningkatkan komunikasi dan keterlibatan karyawan

Program *employee engagement* bertujuan untuk memperkuat komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan, mendorong partisipasi karyawan dalam

proses pengambilan keputusan, serta memberikan kesempatan kepada mereka untuk menyampaikan ide, masukan, dan umpan balik.

Keterlibatan karyawan secara konsisten digambarkan sebagai kontribusi yang diberikan oleh individu kepada organisasi melalui komitmen, dedikasi, dukungan, serta pemanfaatan kemampuan secara optimal untuk mencapai tujuan dan nilai-nilai perusahaan. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi akan menunjukkan rasa keterikatan yang kuat terhadap organisasi dan berusaha memberikan kontribusi terbaik, tidak hanya dalam menjalankan perannya, tetapi juga dalam mendukung organisasi secara menyeluruh (Smith & Markwick, 2009).

### **2.1.3.3 Tingkatan *Employee Engagement***

Keterikatan karyawan (*employee engagement*) menggambarkan sejauh mana seseorang menunjukkan komitmen dan partisipasi aktif dalam pekerjaan serta terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Terdapat juga beberapa tingkatan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) yaitu *highly engaged*, *unsupported*, *detached*, dan *disengaged* yang akan dijabarkan sebagai berikut (Radda et al., 2015):

#### **1. *Highly engaged***

Karyawan pada kategori ini memiliki tingkat keterlibatan yang sangat tinggi di semua aspek, menunjukkan antusiasme dan keinginan kuat untuk terus berkembang.

#### **2. *Unsupported***

Merupakan karyawan yang secara tradisional terlibat dalam pekerjaan, namun tidak memperoleh dukungan atau energi yang memadai dari perusahaan.

### **3. *Detached***

Karyawan jenis ini merupakan kebalikan dari *unsupported*; mereka memiliki dukungan dan energi dari organisasi, tetapi kurang dalam aspek keterlibatan emosional atau tradisional.

### **4. *Disengaged***

Karyawan pada tingkat ini berada pada posisi paling rendah dalam keterlibatan, menunjukkan ketidakpuasan dan kurangnya koneksi emosional maupun komitmen terhadap perusahaan.

#### **2.1.3.4 Indikator *Employee Engagement***

Ada tiga indikator yang mempengaruhi *employee engagement* (keterikatan karyawan) dalam suatu organisasi maupun perusahaan, diantaranya akan dijabarkan sebagai berikut (Setiawan & Widjaja, 2018):

#### **1. *Vigor* (semangat)**

*Vigor* mencerminkan tingkat energi dan daya tahan mental yang tinggi saat bekerja, kemauan untuk memberikan usaha maksimal, serta ketekunan dalam menghadapi tantangan.

#### **2. *Dedication* (dedikasi)**

*Dedication* terlihat dari adanya rasa bermakna, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dalam melaksanakan pekerjaan.

#### **3. *Absorption* (penghayatan)**

*Absorption* menggambarkan kondisi di mana seseorang sangat fokus, menikmati pekerjaannya dengan penuh kebahagiaan, dan begitu terlibat hingga waktu terasa berlalu dengan cepat.

Selain itu ada juga beberapa indikator lain yang berkaitan dengan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) diantaranya sebagai berikut (Prasadjaningsih & Alexandra, 2022) :

1. *Connect* (Terhubung)

Hubungan yang harmonis antara atasan dan pegawai dapat membangun rasa keterikatan pegawai terhadap organisasi.

2. *Clarity* (Kejelasan)

Seorang pemimpin perlu menyampaikan visi dan misi organisasi secara jelas kepada pegawai agar tercipta pemahaman bersama yang dapat memperkuat keterikatan kerja.

3. *Collaborate* (Kolaborasi)

Ketika pegawai bekerja dalam tim yang dilandasi rasa saling percaya dan kerja sama yang baik, kinerja tim cenderung lebih unggul dibandingkan dengan tim yang kurang memiliki hubungan positif. Hasil survei menunjukkan bahwa perhatian dan dukungan dari rekan kerja menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat keterikatan pegawai.

4. *Confidence* (Kepercayaan Diri)

Rasa percaya diri yang dimiliki pegawai dalam bekerja dapat tumbuh melalui dukungan dan kepercayaan dari pimpinan, sehingga menumbuhkan keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi.

## **2.1.4 Budaya Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan sebuah filosofi yang berlandaskan pada pandangan hidup, yang terdiri dari nilai-nilai yang membentuk sifat, kebiasaan dan dorongan

suatu kelompok. Hal ini tercermin dalam sikap, perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan, serta tindakan yang terwujud dalam bentuk kerja (Zebua, 2020).

Budaya kerja adalah suatu sistem nilai, persepsi, perilaku, dan keyakinan yang di pegang oleh setiap individu karyawan dan kelompok karyawan mengenai arti makna kerja, yang tercermin dalam aktivitas untuk mencapai suatu tujuan organisasi dan individu (Kaesang et al., 2021).

Budaya kerja merupakan pandangan yang membentuk dan mengarahkan cara individu menjalankan aktivitas sehari-hari, sehingga membuat karyawan merasa lebih nyaman dan bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya (Onmau et al., 2023).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan, bahwa budaya kerja adalah sistem nilai dan pandangan hidup yang membentuk sikap, perilaku, dan kebiasaan individu maupun kelompok dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari, yang tercermin dalam upaya mencapai tujuan organisasi dan menciptakan semangat kerja.

#### **2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Budaya Kerja**

Tujuan diterapkannya budaya kerja adalah untuk membentuk sikap dan perilaku karyawan yang selaras dengan nilai-nilai organisasi sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja secara keseluruhan. Budaya kerja memiliki beberapa tujuan diantaranya adalah sebagai berikut (Feriyanto & Triana, 2015) :

1. Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.

3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang telah lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Selain itu ada beberapa penerapan budaya kerja yang baik akan memberikan sejumlah manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut (Srisinto, 2018) :

1. Menumbuhkan semangat gotong royong.
2. Mempererat rasa kebersamaan.
3. Mendorong keterbukaan antarindividu.
4. Memperkuat rasa dan ikatan kekeluargaan.
5. Membangun komunikasi yang lebih efektif.
6. Meningkatkan kinerja serta produktivitas.
7. Menumbuhkan kepekaan terhadap perkembangan lingkungan eksternal.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja**

Faktor-faktor yang memengaruhi budaya kerja adalah unsur-unsur yang membentuk sikap dan perilaku seseorang dalam suatu organisasi baik itu perusahaan swasta maupun institusi pemerintahan. Maka akan dijabarkan beberapa faktor-faktor yang memengaruhi budaya kerja diantaranya sebagai berikut (Srisinto, 2018) :

1. Perilaku pemimpin, yakni tindakan nyata yang ditunjukkan oleh pemimpin sering kali menjadi panutan utama bagi para karyawan.

2. Proses rekrutmen dan penempatan karyawan, yaitu menempatkan individu yang sesuai pada posisi yang tepat dapat menumbuhkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
3. Budaya organisasi, setiap organisasi memiliki nilai-nilai dan kebiasaan kerja yang telah dibentuk dan diwariskan secara internal.
4. Pengaruh budaya eksternal, budaya organisasi sering kali dipengaruhi oleh lingkungan sosial dan budaya masyarakat di sekitarnya.
5. Perumusan misi organisasi yang jelas, dengan pemahaman yang mendalam terhadap misi perusahaan, para karyawan dapat mengetahui arah dan tanggung jawab kerja mereka secara tepat.
6. Implementasi misi organisasi, setelah tujuan ditetapkan, para pemimpin wajib memastikan bahwa seluruh elemen organisasi bekerja sejalan dengan misi tersebut.
7. Keteladanan dari pemimpin, pemimpin diharapkan mampu menjadi contoh nyata dalam menanamkan semangat kerja kepada seluruh bawahannya.
8. Proses pembelajaran berkelanjutan, untuk membentuk budaya kerja yang efektif, pengembangan kompetensi dan pengetahuan karyawan harus terus dilakukan.
9. Motivasi kerja, dorongan dan semangat kerja sangat diperlukan agar karyawan mampu berkontribusi dalam menyelesaikan permasalahan organisasi secara kreatif dan inovatif.

Selain itu ada juga faktor-faktor lain yang memengaruhi budaya kerja pegawai, seperti dengan adanya peraturan yang mengatur tentang disiplin kerja pegawai dan dengan penerapan yang adil dan konsisten dapat menciptakan budaya kerja pegawai

yang efektif dan efisien, karena mampu merubah kepribadian dan karakter para pegawai, memberikan perubahan mekanisme kerja pegawai (Hatalea et al., 2014).

#### **2.1.4.4 Indikator Budaya Kerja**

Ada beberapa indikator yang memengaruhi budaya kerja diantaranya adalah sebagai berikut (Nurhadijah, 2017) :

1. Disiplin, merupakan perilaku yang selalu mematuhi peraturan dan norma yang berlaku baik di dalam maupun di luar perusahaan.
2. Keterbukaan, adalah suatu tindakan yang menunjukkan kesediaan untuk memberikan dan menerima informasi yang akurat kepada rekan kerja demi kepentingan perusahaan.
3. Saling menghargai, merupakan perilaku yang mencerminkan penghormatan terhadap individu, tugas, dan tanggung jawab rekan kerja lainnya.
4. Kerja sama, yaitu kesiapan untuk memberikan dan menerima kontribusi dari atau kepada rekan kerja dalam mencapai tujuan dan target perusahaan.

Selain itu ada juga beberapa indikator budaya kerja yang dapat dikategorikan menjadi 3 bagian yaitu (Afandi, 2018):

1. Kebiasaan di Tempat Kerja

Kebiasaan di lingkungan kerja tercermin dari cara karyawan membentuk perilaku berorganisasi yang didasari oleh kesadaran terhadap hak dan kewajiban, serta tanggung jawab dan wewenang baik secara individu maupun kelompok dalam lingkup pekerjaan.

## 2. Peraturan di Tempat Kerja

Agar pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan berjalan dengan tertib serta menciptakan suasana kerja yang nyaman, diperlukan adanya aturan yang jelas dan diterapkan secara konsisten di tempat kerja.

## 3. Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja

Nilai-nilai dasar dalam budaya kerja merupakan bentuk keyakinan dan penghayatan seseorang terhadap hal-hal yang dianggap penting, baik, serta benar dalam menjalankan tugas dan berinteraksi di lingkungan kerja.

### **2.1.5 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan suatu tempat di mana para karyawan dapat bekerja dengan efisien, sehingga mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan yang telah ditentukan. Berbagai faktor yang memengaruhi kondisi lingkungan kerja berkaitan juga dengan kemampuan manusia (Sedarmayanti & Rahadian, 2018).

Lingkungan kerja merupakan seluruh hal yang ada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi mereka dalam melaksanakan serta menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya di suatu tempat kerja (Sofyan, 2013).

Lingkungan kerja merupakan seluruh fasilitas dan kondisi kerja yang berada di sekitar karyawan saat melaksanakan tugas, yang dapat berdampak pada pelaksanaan pekerjaannya (Sutrisno, 2011).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan, bahwa lingkungan kerja adalah seluruh fasilitas, kondisi, dan hal-hal yang ada di sekitar karyawan saat melaksanakan pekerjaan, yang berperan penting dalam memengaruhi efisiensi,

kemampuan, serta tanggung jawab mereka dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.5.2 Jenis -jenis Lingkungan Kerja**

Jenis-jenis lingkungan kerja adalah pengelompokan suatu kondisi di tempat kerja yang memengaruhi aktivitas, kenyamanan, dan kinerja karyawan. Jenis-jenis lingkungan kerja dibagi menjadi 2 bagian diantaranya sebagai berikut (Sedarmayanti & Rahadian, 2018) :

1. Lingkungan kerja fisik mencakup seluruh kondisi berbentuk nyata yang ada di sekitar area kerja dan dapat memengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung.
2. Lingkungan kerja non fisik mencakup segala situasi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan, sesama rekan kerja, maupun dengan bawahan.

Lingkungan kerja yang nyaman dapat membantu mengurangi rasa jenuh dan bosan selama bekerja. Rasa nyaman tersebut akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, jika lingkungan kerja terasa tidak nyaman, hal itu dapat menurunkan motivasi serta kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

#### **2.1.5.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi terciptanya kondisi lingkungan kerja yang kondusif juga masih berkaitan dengan kemampuan manusia, diantaranya adalah sebagai berikut (Sedarmayanti & Rahadian, 2018) :

1. Tingkat pencahayaan yang tersedia di lingkungan kerja.
2. Suhu atau temperatur udara di area kerja.

3. Tingkat kebisingan yang terdapat di tempat kerja.
4. Kualitas dan kelancaran sirkulasi udara di ruang kerja.
5. Pengaturan dan pemilihan warna dalam lingkungan kerja.

Selain itu ada juga faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi tingkatan kenyamanan seseorang di suatu lingkungan kerja, diantaranya adalah sebagai berikut (Afandi, 2018) :

1. Faktor-faktor Lingkungan Kerja Fisik

Faktor lingkungan kerja fisik mencakup seluruh kondisi fisik di sekitar area kerja yang dapat memengaruhi pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor-faktor ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Tata Ruang Kerja

Tata ruang kerja meliputi pengaturan serta penataan peralatan dan fasilitas kerja. Penataan ruang yang baik akan memberikan kenyamanan serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai.

- b. Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan mencakup seluruh peralatan dan metode kerja yang digunakan. Ketidaksihesuaian antara alat kerja dengan jenis pekerjaan dapat berdampak negatif terhadap kesehatan maupun hasil kerja pegawai.

- c. Kondisi Lingkungan Kerja

Kondisi seperti pencahayaan dan tingkat kebisingan sangat berpengaruh terhadap kenyamanan dan konsentrasi pegawai. Pencahayaan yang kurang memadai dan suara bising yang berlebihan dapat menurunkan fokus serta produktivitas kerja.

## 2. Faktor-faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

Faktor lingkungan kerja non fisik berkaitan dengan hubungan antarpegawai serta dinamika keorganisasian di tempat kerja. Faktor-faktor ini juga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, di antaranya:

### a. Beban Kerja yang Berlebihan

Tugas yang terlalu banyak dengan tenggat waktu yang sempit dapat menimbulkan tekanan dan stres pada pegawai, terutama ketika hasil yang dicapai tidak sesuai dengan harapan.

### b. Sistem Pengawasan yang Tidak Efektif

Pengawasan yang lemah dan kurang terarah dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, misalnya karena kurangnya kejelasan umpan balik maupun ketidakstabilan dalam pelaksanaan kebijakan organisasi.

### c. Perubahan Organisasi dan Lingkungan Kerja

Setiap bentuk perubahan di tempat kerja, seperti perubahan jabatan, jenis pekerjaan, sistem kerja, maupun kepemimpinan, dapat memengaruhi cara pegawai beradaptasi dan melaksanakan tugasnya.

### d. Konflik Antar Individu atau Kelompok

Perselisihan dapat muncul ketika individu atau kelompok memiliki tujuan yang sama dan saling bersaing untuk mencapainya. Konflik ini dapat menimbulkan dampak negatif seperti menurunnya komunikasi, kekompakan, dan kerja sama. Namun, dalam beberapa situasi, konflik juga dapat memberikan dampak positif berupa munculnya semangat kompetitif dan upaya untuk memperbaiki hubungan kerja.

#### **2.1.5.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Ada beberapa indikator yang memengaruhi tingkat kenyamanan seseorang terhadap lingkungan kerjanya, diantaranya akan dijabarkan sebagai berikut (Purnami & Utama, 2019) :

1. Penerangan atau cahaya di tempat kerja sangat penting bagi karyawan untuk mendukung keselamatan kerja. Pencahayaan yang ideal adalah yang memiliki intensitas cukup, tidak terlalu redup maupun terlalu terang, sehingga membantu karyawan bekerja dengan nyaman dan aman.
2. Keadaan udara di tempat kerja perlu dijaga agar tetap berada pada kondisi yang optimal. Hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan sistem ventilasi yang baik atau menggunakan pendingin udara (AC) untuk menjaga sirkulasi dan kesejukan ruang kerja.
3. Fasilitas kerja merupakan segala sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan untuk digunakan serta dinikmati oleh karyawan demi kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Indikatornya dapat dilihat dari tersedianya fasilitas yang memadai dan mudah diakses oleh karyawan.
4. Hubungan dengan rekan kerja diukur melalui sejauh mana karyawan mampu menjalin interaksi dan kerja sama yang baik dengan sesama rekan dalam lingkungan kerja.
5. Keamanan di tempat kerja mencerminkan kondisi lingkungan yang bebas dari ancaman kejahatan, radiasi, bencana, atau hal-hal lain yang dapat membahayakan keselamatan karyawan. Dengan adanya sistem keamanan pada suatu perusahaan, maka akan memberikan kenyamanan dan rasa aman bagi seluruh karyawan selama masa bekerja.

Selain itu ada juga indikator lain yang dapat memengaruhi tingkat kenyamanan seseorang dalam suatu lingkungan kerja diantaranya adalah sebagai berikut (Sunyoto, 2013) :

1. Penerangan

Penerangan yang memadai sangat penting untuk menjaga kesehatan, keselamatan, dan efisiensi kerja. Kurangnya cahaya dapat menyebabkan kerusakan mata, meningkatkan risiko kecelakaan, serta menurunkan produktivitas. Pada pekerjaan yang membutuhkan ketelitian, pencahayaan yang baik menjadi keharusan. Namun, pencahayaan yang terlalu terang dalam waktu lama juga dapat menimbulkan gangguan pada mata.

2. Kebisingan

Kebisingan merupakan suara yang tidak diinginkan dan dapat mengganggu ketenangan serta konsentrasi kerja pegawai. Lingkungan kerja yang bising dapat menyulitkan berpikir, mengurangi fokus, menurunkan kemampuan kerja, memperlambat reaksi, dan menghambat daya tanggap.

3. Suhu Udara

Suhu udara di tempat kerja perlu diatur agar tidak berdampak negatif pada kenyamanan dan kinerja pegawai. Suhu yang terlalu panas dapat menurunkan semangat kerja, sedangkan suhu yang terlalu dingin dapat menimbulkan rasa tidak nyaman di lingkungan kerja.

4. Ruang Gerak Yang Diperlukan

Ruang gerak bagi pegawai perlu diperhatikan karena ukuran ruangan berpengaruh terhadap kelancaran aktivitas kerja. Ruangan yang terlalu sempit dapat menghambat pergerakan dan mengurangi efektivitas kerja pegawai.

## 5. Pewarnaan

Pemilihan warna ruangan turut memengaruhi suasana dan kenyamanan kerja pegawai. Saat ini, banyak perusahaan memilih warna-warna cerah pada dinding ruang kerja karena dapat membantu penyebaran cahaya dan menciptakan suasana kerja yang lebih baik.

## 6. Keamanan

Faktor keamanan memiliki peran penting dalam menumbuhkan semangat dan motivasi kerja. Tanpa jaminan keamanan kerja, pegawai akan merasa tidak nyaman, yang pada akhirnya dapat menurunkan produktivitas perusahaan.

## 2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan hubungan yang bersifat teoritis antara variabel-variabel dalam penelitian, yakni antara variabel independen dan variabel dependen yang dianalisis atau diukur melalui proses penelitian (Sugiyono, 2023). Adapun kerangka konseptual yang akan diteliti oleh peneliti dalam penelitian ini akan dijabarkan sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap *Employee Engagement*

Budaya kerja merupakan suatu pandangan hidup yang berlandaskan nilai-nilai yang menjadi ciri, kebiasaan, serta pendorong utama yang mengakar dalam kehidupan suatu kelompok atau organisasi, dan tercermin melalui sikap, perilaku, keyakinan, cita-cita, pandangan, serta tindakan yang diwujudkan dalam aktivitas kerja (Triguno, 2001).

Dalam konteks ini, keterlibatan karyawan (*employee engagement*) memiliki peran yang sangat penting karena menjadi faktor yang dapat memicu peningkatan kinerja karyawan. Keberhasilan penerapan budaya kerja sangat dipengaruhi oleh

sejauh mana karyawan merasa terlibat dalam pekerjaannya dan memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi. Keterikatan tersebut akan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya, tidak hanya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, tetapi juga dalam mendukung kemajuan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Deta et al., 2023).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Indah et al., 2022) (Akbar, 2013) (Rais & Parmin, 2020) (Sucahyowati & Hendrawan, 2020) dan (Putri et al., 2023) menyimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam bekerja pada suatu perusahaan, baik itu perusahaan swasta maupun instansi pemerintahan.

## **2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Employee Engagement***

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi yang berada di sekitar karyawan saat mereka bekerja, baik yang bersifat secara fisik maupun nonfisik, dan dapat memengaruhi diri serta kinerja mereka secara langsung maupun tidak langsung. (Adha et al., 2019).

Dalam konteks ini, keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dipahami sebagai bentuk kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap visi, misi, tujuan, serta nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Keterlibatan ini tercermin melalui sikap, perilaku, dan upaya yang ditunjukkan oleh karyawan dalam mendukung operasional perusahaan maupun dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Ketika tingkat keterlibatan karyawan tinggi, maka para karyawan akan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap organisasi dan berusaha memberikan kontribusi terbaik untuk mencapai tujuan bersama (Ruslan et al., 2019).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Elpanso, 2021) (Firnanda & Wijayati, 2021) (Dunan & Arisma, 2023) (Isma et al., 2024) dan (Erfeni et al., 2022) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam bekerja pada suatu perusahaan, baik itu perusahaan swasta maupun instansi pemerintahan.

### **3. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya kerja pada umumnya merupakan landasan filosofis yang menjadi pedoman sekaligus tuntutan bagi karyawan dalam bersikap dan bekerja, karena nilai-nilai yang terkandung di dalamnya telah dirumuskan dan dituangkan secara formal dalam berbagai peraturan serta kebijakan perusahaan (Jakaria et al., 2022).

Ketika budaya kerja diterapkan dengan baik, maka nilai-nilai tersebut akan membentuk sikap, kedisiplinan, dan pola kerja karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Hal ini pada akhirnya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, yaitu tingkat pencapaian tugas yang dilihat dari kualitas maupun kuantitas hasil kerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada mereka dan sebaliknya jika budaya kerja tidak diterapkan dengan baik maka akan menghambat kinerja karyawan (Rambe & Tarigan, 2015).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Moron et al., 2023) (Onmau et al., 2023) (Gultom, 2014) (Silvia et al., 2019) dan (Alfina et al., 2019) menyimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja merupakan kondisi atau suasana tempat karyawan melakukan aktivitasnya setiap hari. Meskipun tidak terlibat secara langsung dalam proses produksi, lingkungan kerja tetap harus menjadi perhatian serius bagi manajemen karena kondisi lingkungan yang aman, nyaman, dan mendukung akan berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan yang menjalankan proses produksi tersebut (Tambunan, 2018).

Di sisi lain, budaya kerja mencerminkan perilaku, kebiasaan, dan cara kerja para karyawan, sehingga budaya kerja yang baik akan membentuk pola kerja yang positif dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi maupun instansi pemerintahan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang kondusif dan budaya kerja yang kuat akan menjadi dua aspek penting yang saling melengkapi dalam mendorong peningkatan kualitas kinerja karyawan (Kulsum & Indrarini, 2023).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Kulsum & Indrarini, 2023) (Sofyan, 2013) (Yanuari, 2019) (Widodo, 2010) dan (Firjatullah et al., 2023) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **5. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai**

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) terjadi ketika karyawan memahami dengan jelas apa yang menjadi tuntutan pekerjaannya, memperoleh sumber daya dan dukungan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas, mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan serta menerima

umpan balik yang membangun, dan merasakan bahwa kontribusi mereka memberikan dampak nyata bagi organisasi (Batista et al., 2009).

Tingkat keterlibatan ini akan memengaruhi kinerja pegawai, yaitu hasil dari proses penilaian yang dilakukan untuk melihat kemampuan, sikap, dan pencapaian kerja mereka. Penilaian kinerja tersebut menjadi dasar bagi manajemen dalam menentukan langkah evaluasi dan perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan mendukung pencapaian tujuan organisasi (Meisartika & Safrianto, 2021).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Lewiuci & Mustamu, 2016) (Handoyo & Setiawan, 2017) (Cintani & Noviansyah, 2020) (Badrianto & Maryadi, 2023) dan (Hesti & Rahmawati, 2023) menyimpulkan bahwa pengaruh *employee engagement* signifikan terhadap kinerja pegawai pada suatu perusahaan, baik itu perusahaan swasta maupun instansi pemerintahan.

## **6. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Employee Engagement***

Budaya kerja adalah seperangkat pemahaman, sikap, dan perilaku yang diterapkan oleh individu ketika menjalankan tugas dalam sebuah organisasi atau institusi. Nilai-nilai yang terkandung dalam budaya kerja tersebut berperan besar dalam menentukan kualitas hasil pekerjaan, baik secara individu maupun kelompok (Frinaldi, 2014).

Di sisi lain, kinerja pegawai menjadi indikator penting bagi keberhasilan suatu perusahaan atau lembaga pemerintahan dalam mencapai tujuannya, karena prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor internal seperti kemampuan, motivasi, dan disiplin,

serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan dukungan organisasi. Kinerja dapat dinilai melalui banyaknya pekerjaan yang diselesaikan serta kualitas hasil yang dicapai, dan hal ini berdampak langsung pada perkembangan organisasi (Fransiska & Tupti, 2020).

Dalam kaitannya dengan kinerja, keterlibatan karyawan (*employee engagement*) menjadi aspek yang sangat penting, yaitu kondisi ketika karyawan memiliki rasa loyalitas, keterhubungan emosional, dan komitmen yang kuat terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa terikat, mereka akan memberikan upaya terbaiknya, bekerja dengan sukarela, serta mendukung dan mempromosikan organisasi untuk mencapai kemajuan dan keberhasilan bersama (Al Akbar & Sukarno, 2023).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Deta et al., 2023) (Welhelmus et al., 2022) (Sopyan & Ahman, 2015) (Harahap et al., 2024) dan (Hesti & Rahmawati, 2023) menyimpulkan bahwa pengaruh budaya kerja signifikan terhadap *employee engagement* melalui kinerja pegawai.

## **7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Employee Engagement***

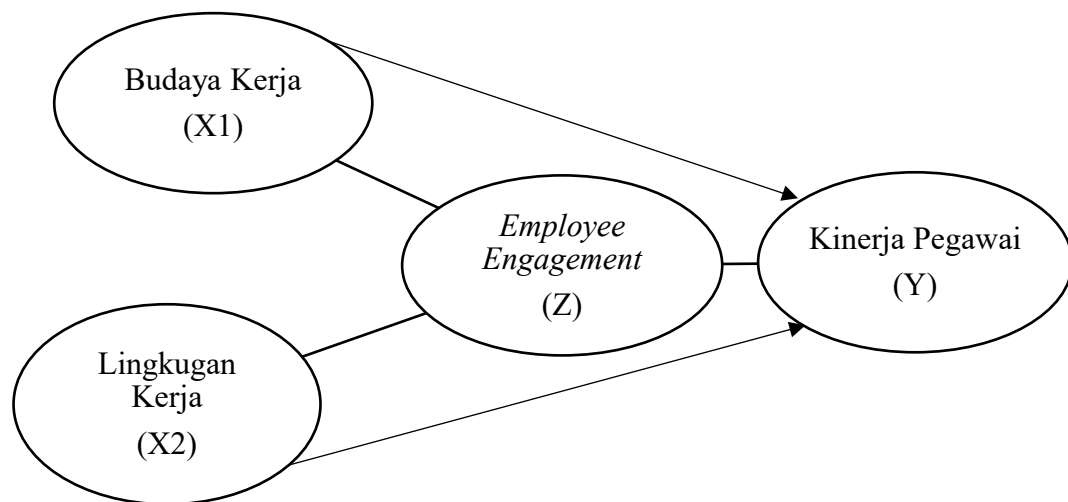
Lingkungan kerja mencakup seluruh aspek fisik yang berkaitan dengan organisasi, perusahaan, atau kantor, dan kondisi lingkungan yang nyaman, aman, serta mendukung dapat memberikan pengaruh besar terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan (Panjaitan, 2017).

Kinerja karyawan sendiri merupakan hasil dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada seseorang, sehingga lingkungan kerja menjadi faktor

penting yang membantu karyawan dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya. Ketika lingkungan kerja kondusif, tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam melaksanakan tugas akan meningkat (Lestary & Harmon, 2017).

Hal ini dapat menumbuhkan rasa percaya diri dan motivasi yang lebih tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karyawan yang merasa nyaman dan menikmati pekerjaannya cenderung berusaha memberikan hasil terbaik, sehingga berdampak positif pada kualitas dan produktivitas kerja secara keseluruhan (Kurniasari & Kassmawati, 2025).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Kurniasari & Kassmawati, 2025) (Thesiasari et al., 2019) (Fatya et al., 2024) (Rusianto et al., 2023) dan (Putri et al., 2015) menyimpulkan bahwa pengaruh lingkungan kerja signifikan terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement*.



**Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

1. Budaya kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*.
2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*.
3. Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
4. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
5. *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
6. Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement* pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
7. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement* pada kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dan pendekatan eksplanatori. Di mana hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran statistik yang sesuai terhadap data yang ada untuk menguji hipotesis. Penelitian asosiatif adalah penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2023). Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian (Nasution et al., 2020).

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen, variabel dependen dan variabel intervening. Dimana untuk variabel independennya adalah budaya kerja dan lingkungan kerja, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja pegawai dan variabel interveningnya adalah *employee engagement*.

#### **3.2 Definisi Operasioanal Variabel**

Pengertian definisi operasional dalam variabel penelitian merupakan atribut, karakteristik, atau nilai dari suatu objek maupun kegiatan yang memiliki variasi tertentu dan telah ditentukan oleh peneliti untuk diteliti serta dijadikan dasar dalam penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2023). Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan di atas, dapat dikemukakan bahwa definisi operasional dari beberapa variabel tersebut akan dipaparkan sebagai berikut :

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1.	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil kerja yang merupakan pencapaian dari pelaksanaan rencana kerja yang disusun oleh suatu institusi yang dijalankan oleh para pimpinan dan karyawan di institusi tersebut, baik itu institusi pemerintahan maupun perusahaan swasta untuk mencapai suatu tujuan organisasi (Abdullah, 2014).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kuantitas pekerjaan</li> <li>2. Kualitas pekerjaan</li> <li>3. Ketepatan waktu</li> <li>4. Kehadiran</li> <li>5. Kemampuan bekerja sama (Bangun, 2018)</li> </ol>
2.	Budaya Kerja (X1)	Budaya kerja adalah suatu sistem nilai, persepsi, perilaku, dan keyakinan yang di pegang oleh setiap individu karyawan dan kelompok karyawan mengenai arti makna kerja, yang tercermin dalam aktivitas untuk mencapai suatu tujuan organisasi dan individu (Kaesang et al., 2021).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disiplin</li> <li>2. Keterbukaan</li> <li>3. Saling menghargai</li> <li>4. Kerja sama (Nurhadijah, 2017)</li> </ol>
3.	Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja merupakan seluruh hal yang ada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi mereka dalam melaksanakan serta menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya di suatu tempat kerja (Sofyan, 2013).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerangan atau cahaya di tempat kerja</li> <li>2. Keadaan udara</li> <li>3. Fasilitas kerja</li> <li>4. Hubungan dengan rekan kerja</li> <li>5. Keamanan di tempat kerja (Purnami &amp; Utama, 2019)</li> </ol>
4.	<i>Employee Engagement</i> (Z)	Keterlibatan karyawan ( <i>employee engagement</i> ) merupakan kondisi di mana individu merasa menemukan makna diri secara keseluruhan, memiliki motivasi dalam pekerjaan, dapat menerima dukungan positif dari orang lain, serta dapat bekerja secara efektif dan efisien di tempat kerja (Mujiasih, 2015).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Vigor</i> (semangat)</li> <li>2. <i>Dedication</i> (dedikasi)</li> <li>3. <i>Absorption</i> (absorpsi) (Setiawan &amp; Widjaja, 2018)</li> </ol>

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Dalam penelitian ini dilaksanakan pada kantor Sekretariat DPRD Kota Medan yang beralamat di jalan Jl. Kapten Maulana Lubis No.1, Petisah Tengah, Kec. Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara 20236.

#### 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian di mulai pada bulan Juni 2025 sampai pada bulan Maret 2026.

**Tabel 3. 2 Skedul Rencana Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																							
		Oktober 2025				November 2025				Desember 2025				Januari 2026				Februari 2026				Maret 2026			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penulisan proposal	■	■	■	■	■	■	■	■																
2	Bimbingan proposal		■				■			■	■	■	■												
3	Seminar proposal											■													
4	Revisi proposal													■	■	■	■	■	■	■	■				
5	Penyebaran angket															■	■	■	■	■	■				
6	Pengumpulan data																	■	■	■	■				
7	Pengelolaan dan Analisis data																			■	■	■	■	■	■
8	Penulisan skripsi													■	■	■	■			■	■	■	■	■	■
9	Bimbingan skripsi																			■	■	■	■	■	■
10	Sidang meja hijau																							■	■

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi dapat diartikan sebagai suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau sumber yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu, yang

ditentukan oleh peneliti untuk diteliti dan diambil keputusannya (Sugiyono, 2023). Populasi dalam penelitian ini adalah PNS yang bekerja di kantor Sekretariat DPRD Kota Medan yang berjumlah 56 orang.

## **2. Sampel**

Sampel merupakan bagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki dari populasi tersebut (Sugiyono, 2023). Jadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berada di kantor Sekretariat DPRD Kota Medan. Jadi pengambilan sampel yang dilakukan pada penelitian ini adalah menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik pemilihan sampel yang di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2023), dan terdapat sebanyak 56 orang pegawai yang ada pada kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.

### **3.5 Teknik Pengambilan Data**

#### **1. Wawancara (*Interview*)**

Wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung kepada responden (Sugiyono, 2023). Tujuan dari metode ini adalah untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan kebutuhan penelitian melalui komunikasi verbal antara pewawancara dengan narasumber.

#### **2. Dokumentasi**

Dokumentasi merupakan metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi yang tersaji dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan, angka, maupun gambar berupa laporan dan keterangan yang mendukung kegiatan penelitian (Sugiyono, 2023). Dalam penelitian

ini, dokumentasi yang dikumpulkan mencakup hasil wawancara serta berbagai proses lain yang berkaitan.

### 3. Kuesioner (Angket)

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sekumpulan pertanyaan tertulis kepada responden untuk di jawab (Sugiyono, 2023). Peneliti menggunakan teknik ini untuk mengetahui pendapat atau persepsi responden penelitian tentang variabel-variabel yang sedang diteliti pada kantor Sekretariat DPRD Kota Medan. Lembar kusioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pertanyaan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju” setiap jawaban diberikan bobot nilai sebagai berikut :

**Tabel 3. 3 Penilaian Skala Likert**

No.	Keterangan	Skala
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Sugiyono, 2023)

### 3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan proses pengolahan hasil jawaban dari rumusan masalah penelitian untuk mengetahui apakah variabel bebas (Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja) berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) melalui variabel mediasi (*Employee Engagement*), baik secara parsial maupun simultan.

Teknik analisis yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini adalah metode Structural Equation Modelling Partial least square (SEM-PLS) menggunakan pengelolaan data pada software SmartPLS.

SEM adalah suatu teknik analisis statistik yang digunakan untuk menguji serta memverifikasi model teoretis yang menggambarkan hubungan yang kompleks di antara sejumlah variabel. Melalui metode ini, peneliti dapat menilai hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel, serta menganalisis model yang melibatkan variabel laten (Harahap, 2020)

Partial Least Square (PLS) merupakan metode analisis multivariat yang digunakan untuk mengembangkan serta menguji model yang bersifat prediktif. Teknik ini efektif digunakan ketika data penelitian tidak memenuhi asumsi normalitas dan jumlah sampel tergolong kecil. Fokus utama PLS adalah memaksimalkan varians yang dapat dijelaskan oleh model yang dibangun (Abdurrahman & Mulyana, 2022).

SEM-PLS adalah kombinasi antara metode SEM dan PLS yang memberikan kemampuan bagi peneliti untuk menganalisis model yang kompleks dengan variabel laten di dalamnya. Pendekatan ini menggabungkan keunggulan SEM dalam menggambarkan hubungan antarvariabel dengan kelebihan PLS yang mampu mengolah data meskipun tidak berdistribusi normal (Harahap, 2020).

Analisis PLS-SEM mencakup dua jenis model, yaitu Outer Model atau Model Pengukuran (Measurement Model) dan Inner Model (Structural Model), serta tahap pengujian hipotesis. Tujuan utama metode SEM-PLS adalah untuk mengoptimalkan varians yang dapat dijelaskan oleh model, sehingga peneliti

dapat menilai sejauh mana model tersebut mampu menggambarkan data yang dimiliki (Hair et al., 2021).

Metode ini juga dimanfaatkan untuk mengembangkan model prediktif yang mampu memperkirakan hasil berdasarkan variabel yang tersedia, sehingga sangat berguna dalam penelitian sosial maupun bisnis. Dengan menyajikan pemahaman yang lebih mendalam tentang keterkaitan antarvariabel, SEM-PLS membantu menghasilkan keputusan yang lebih tepat dalam berbagai bidang penelitian dan praktik bisnis.

### **3.6.1 Analisis Model Pengukuran *Measurement Model Analysis (Outer Model)***

Analisis outer model atau model pengukuran menggambarkan keterkaitan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya. Hubungan ini dapat bersifat reflektif, ketika indikator merepresentasikan konstruk, atau formatif, ketika indikator berperan dalam membentuk konstruk tersebut (Setiabudhi et al., 2024). Outer model itu lebih kearah uji validitas dan reliabilitas.

Dalam analisis data menggunakan SmartPLS, terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi outer model atau measurement model, yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability*, dan *Cronbach Alpha*.

#### **3.6.1.1 *Convergent Validity***

*Convergent validity* adalah suatu bentuk pengukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana indikator memiliki korelasi positif dengan indikator lain yang mengukur konstruk yang sama. Nilai dari *convergent validity* mencerminkan tingkat validitas dari indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran

tersebut (Setiabudhi et al., 2024). Nilai *convergent validity* dapat diketahui melalui besarnya loading factor pada variabel endogen maupun eksogen, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Apabila nilai outer loading lebih dari 0,70 (outer loading  $> 0,70$ ), maka indikator tersebut dianggap valid dan memenuhi kriteria yang direkomendasikan.
2. Apabila nilai outer loading berada di atas 0,50 (outer loading  $> 0,50$ ), maka indikator tersebut masih dianggap dapat diterima atau ditoleransi dalam pengujian *convergent validity* (Duryadi, 2020).

### 3.6.1.2 *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* merupakan ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda atau memiliki keunikan dibandingkan dengan konstruk lainnya. Nilai *discriminant validity* diperoleh dari *cross loading factor*, yang berfungsi untuk menilai sejauh mana perbedaan atau pembedaan antar konstruk dalam suatu penelitian dapat teridentifikasi dengan jelas (Setiabudhi et al., 2024).

Nilai *discriminant validity* dapat diperoleh melalui perbandingan antara *loading factor* pada konstruk yang diukur dengan *loading factor* pada konstruk lainnya, di mana hasil yang menunjukkan nilai lebih tinggi pada konstruk yang dituju menandakan adanya validitas diskriminan yang baik. Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Apabila nilai cross loading lebih dari 0,50 (cross loading  $> 0,50$ ), maka konstruk tersebut dapat dinyatakan memiliki *discriminant validity* yang baik.

2. Sebaliknya, jika nilai cross loading kurang dari 0,50 (cross loading  $< 0,50$ ), maka konstruk tersebut dianggap tidak memiliki discriminant validity yang memadai (Duryadi, 2020).

### **3.6.1.3 Composite Reliability**

Composite reliability merupakan metode yang digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas dari indikator-indikator yang membentuk suatu variabel. Nilai composite reliability berfungsi sebagai ukuran konsistensi dalam menguji keandalan setiap indikator pada variabel tersebut (Setiabudhi et al., 2024). Melalui nilai tersebut, dapat diketahui tingkat reliabilitas yang sebenarnya dari konstruk yang dibentuk. Adapun kriteria penilaian composite reliability adalah sebagai berikut:

1. Apabila nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,70 (composite reliability  $> 0,70$ ), maka konstruk tersebut dapat dinyatakan valid atau memiliki reliabilitas yang baik.
2. Apabila nilai *composite reliability* berada pada rentang 0,60 hingga 0,70, maka nilai tersebut masih dianggap dapat diterima atau layak dalam menilai reliabilitas konstruk.

### **3.6.1.4 Cronbach Alpha**

Nilai *Cronbach Alpha* digunakan sebagai ukuran untuk menilai tingkat reliabilitas atau konsistensi internal dari suatu konstruk dalam penelitian (Setiabudhi et al., 2024). Nilai *Cronbach Alpha* berfungsi untuk menilai tingkat konsistensi internal antar indikator dalam suatu konstruk, dengan mempertimbangkan kesesuaian nilai yang diharapkan. Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 (Cronbach Alpha > 0,70), maka konstruk tersebut dapat dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik atau valid.
2. Apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60 (Cronbach Alpha > 0,60), maka nilai tersebut masih dapat diterima sebagai batas minimal reliabilitas (Duryadi, 2020).

### **3.6.2 Analisa Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)***

Inner model menjelaskan hubungan sebab-akibat antara konstruk laten, baik yang berperan sebagai variabel eksogen, endogen, mediator, maupun moderator (Setiabudhi et al., 2024). Inner model digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antar konstruk, menilai tingkat signifikansi, serta menentukan nilai R-square dalam penelitian.

Inner model berorientasi pada analisis regresi yang digunakan untuk mengukur pengaruh antar variabel. Dalam analisis menggunakan SmartPLS, penilaian terhadap Inner Model atau Model Struktural dilakukan melalui beberapa indikator, antara lain R-Square (*Coefficient of Determination*), F-Square (*Effect Size*), dan Koefisien Jalur (*Path Coefficient*).

#### **3.6.2.1 R-Square (*Coefficient Diterminance*)**

Nilai R-Square menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dan menggambarkan kemampuan model dalam memprediksi (Rahadi, 2023). Nilai R-Square juga menggambarkan variasi yang terjadi pada variabel eksogen dan endogen. Variasi tersebut diklasifikasikan ke dalam beberapa kriteria, yaitu:

1. Apabila nilai R-Square sebesar 0,19 maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikategorikan lemah.
2. Apabila nilai R-Square sebesar 0,33 maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikategorikan sedang.
3. Apabila nilai R-Square sebesar 0,67 maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikategorikan kuat (Setiabudhi et al., 2024).

#### **3.6.2.2 F-Square (*Effect Size*)**

Effect Size merupakan prosedur yang digunakan untuk mengetahui perubahan nilai F-Square pada konstruk endogen. Perubahan tersebut menunjukkan sejauh mana konstruk eksogen memberikan pengaruh terhadap konstruk endogen, khususnya terkait dengan besarnya pengaruh substantif. Nilai F-Square diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori, yaitu:

1. Nilai F-Square sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh yang kecil.
2. Nilai F-Square sebesar 0,15 menunjukkan pengaruh yang sedang.
3. Nilai F-Square sebesar 0,35 menunjukkan pengaruh yang besar. (Setiabudhi et al., 2024).

#### **3.6.2.3 Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)**

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi standar yang menggambarkan pengaruh langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu model jalur. Koefisien ini berfungsi untuk mengidentifikasi kemungkinan adanya hubungan kausal antar variabel statistik. Tingkat signifikansi pengaruh antar variabel ditentukan melalui nilai T-Statistik dan P-Value, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Nilai Path Coefficient yang positif menunjukkan adanya hubungan searah antar variabel.
2. Nilai Path Coefficient yang negatif menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan arah antar variabel.
3. Jika nilai T-Statistik  $> 1,65$ , maka pengaruh dinyatakan signifikan pada tingkat 10%.
4. Jika nilai T-Statistik  $> 1,96$ , maka pengaruh signifikan pada tingkat 5%.
5. Jika nilai P-Value  $< 0,05$ , maka pengaruh antar variabel dinyatakan signifikan (Duryadi, 2020).

### 3.6.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam PLS-SEM dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan menggunakan metode Bias-Corrected and Accelerated (BCa) Bootstrap untuk memperoleh nilai koefisien jalur, T-Statistik, dan P-Value (Setiabudhi et al., 2024). Metode BCa-Bootstrap digunakan untuk menilai signifikansi koefisien jalur pada model struktural, yang ditunjukkan melalui nilai P-Value ( $< 0,05$ ). Tingkat signifikansi antar konstruk dapat dilihat dari nilai T-Statistik. Batas keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis ditetapkan pada nilai  $\pm 1,96$ . Adapun kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Value  $< 0,05$ , maka hipotesis penelitian (H1) diterima.
2. Jika nilai P-Value  $> 0,05$ , maka hipotesis penelitian (H0) ditolak.
3. Jika nilai T-Statistik  $< 1,96$ , maka hipotesis ditolak (H0 diterima).
4. Jika nilai T-Statistik  $> 1,96$ , maka hipotesis diterima (H1 diterima).

### 3.6.3.1 Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

Analisis *Direct Effects* bertujuan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen (Hair et al., 2021). Adapun kriteria pengujian hipotesis *Direct Effects* adalah sebagai berikut:

1. Apabila nilai koefisien jalur bernilai positif, maka hubungan antar variabel bersifat searah; artinya, peningkatan pada satu variabel akan diikuti oleh peningkatan pada variabel lainnya.
2. Apabila nilai koefisien jalur bernilai negatif, maka hubungan antar variabel bersifat berlawanan arah; artinya, peningkatan pada satu variabel akan menyebabkan penurunan pada variabel lainnya.
3. Nilai P-Value  $< 0,05$  menunjukkan pengaruh yang signifikan.
4. Nilai P-Value  $> 0,05$  menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan.

### 3.6.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Analisis *Indirect Effect* bertujuan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh tidak langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening atau mediasi. Analisis ini penting untuk memahami hubungan serta pola interaksi antar variabel dalam model penelitian (Hair et al., 2021). Adapun kriteria dalam menentukan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Value  $< 0,05$ , maka pengaruh dinyatakan signifikan. Hal ini berarti variabel mediator (*Z*) memediasi hubungan antara variabel eksogen (*X1* dan *X2*) terhadap variabel endogen (*Y*), sehingga menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung.

2. Jika nilai P-Value  $> 0,05$ , maka pengaruh dinyatakan tidak signifikan. Artinya, variabel mediator (Z) tidak memediasi hubungan antara variabel eksogen (X1 dan X2) terhadap variabel endogen (Y), sehingga pengaruh yang terjadi bersifat langsung.

### 3.6.3.3 Pengaruh Total (*Total Effect*)

*Total Effect* merupakan keseluruhan pengaruh yang terdiri atas *Direct Effect* (pengaruh langsung) dan *Indirect Effect* (pengaruh tidak langsung). Adapun kriteria dalam menentukan pengaruh total (*Total Effect*) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai T-Statistik  $> 1,96$ , maka pengaruh dinyatakan signifikan.
2. Jika nilai T-Statistik  $< 1,96$ , maka pengaruh dinyatakan tidak signifikan.
3. Jika nilai P-Value  $> 0,05$ , maka pengaruh bersifat negatif.
4. Jika nilai P-Value  $< 0,05$ , maka pengaruh bersifat positif (Hair et al., 2021).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Analisis Data

##### 4.1.1 Deskripsi Data

Peneliti menggunakan data penelitian dalam bentuk kuesioner dengan memberikan pertanyaan dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR) pada 56 Pegawai Negeri Sipil kantor Sekretariat DPRD Kota Medan yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y), 6 pernyataan untuk variabel *employee engagement* (Z), 8 pernyataan untuk variabel budaya kerja (X1), dan 10 pernyataan untuk variabel lingkungan kerja (X2) .

**Tabel 4. 1 Skala Likert**

No.	Keterangan	Skala
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

##### 4.1.1.1 Karakteristik Responden

Berikut adalah karakteristik responden pada Pegawai Negeri Sipil kantor Sekretariat DPRD Kota Medan :

**Tabel 4. 2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid</b>	Perempuan	21	60,0	60,0	60,0
	Laki-laki	14	40,0	40,0	100
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>		

Sumber : Hasil Penelitian Data (2026)

Dari tabel di atas, dapat di lihat bahwa responden terdiri dari 14 orang karyawan laki-laki (40,0%) dan 21 orang karyawan perempuan (60,0%) dari total seluruh 56 orang karyawan.

**Tabel 4. 3 Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid</b>	1-9 tahun	15	42,86	42,86	42,86
	10-20 tahun	10	28,57	28,57	71,43
	> 20 tahun	10	28,57	28,57	100,0
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber : Hasil Penelitian Data (2026)

Dari tabel di atas, dapat di lihat bahwa responden yang memiliki masa kerjanya 1-9 tahun berjumlah 15 orang atau sebanyak (42,86%), yan masa kerjanya 10-20 tahun berjumlah 10 orang atau sebanyak (28,57%) dan yang masa kerjanya >20 tahun berjumlah 10 orang atau sebanyak (28,57%).

**Tabel 4. 4 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid</b>	SMA	0	0	0	0
	D3/D4	15	42,86	42,86	<b>42,86</b>
	S1	20	57,14	57,14	
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber : Hasil Penelitian Data (2026)

Dari tabel di atas, dapat di lihat bahwa responden yang berpendidikan terakhir SMA sebanyak 0 orang atau sebanyak (0), yang berpendidikan terakhir D3/D4 sebanyak 15 orang atau sebanyak (42,86%), dan yang berpendidikan S1 sebanyak 20 orang atau sebanyak (57,14%).

#### 4.1.1.2 Analisis Variabel Penelitian

Berikut merupakan tabel hasil yang menunjukkan skor jawaban dari responden yang telah disebarkan oleh peneliti:

### a. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai sebagai berikut :

**Tabel 4. 5 Skor Kuesioner Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Alternatif Jawaban													
No	PERNYATAAN	JAWABAN											
		SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kuantitas kerja	15	42,86%	10	28,57%	5	14,29%	3	8,57%	2	5,71%	35	100%
2	Kuantitas kerja	10	28,57%	15	42,86%	3	8,57%	5	14,29%	2	5,71%	35	100%
3	Kualitas kerja	11	31,43%	22	62,86%	0	0	2	5,71%	0	0	35	100%
4	Kualitas kerja	11	31,43%	22	62,86%	2	5,71%	0	0	0	0	35	100%
5	Ketepatan waktu	17	48,57%	13	37,14%	0	0	5	14,29%	0	0	35	100%
6	Tanggung jawab	13	37,14	17	48,57%	3	8,57%	1	2,86%	1	2,86%	35	100%
7	Displin kerja	17	48,57%	13	37,14%	3	8,57%	2	5,71%	0	0	35	100%
8	Displin kerja	5	14,29%	25	71,43%	3	8,57%	0	0	2	5,71%	35	100%
9	Kerja sama	15	42,86%	16	45,71%	0	0	1	2,86%	3	8,57%	35	100%
10	Kerja sama	15	42,86%	16	45,71%	1	2,86%	0	0	3	8,57%	35	100%

Sumber : Hasil Penelitian Data (2026)

Berikut ini adalah penjelasan dari tabel di atas:

1. Jawaban responden tentang Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah target yang ditetapkan. Sebagian responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang atau sebanyak 42,86%.
2. Jawaban responden tentang Beban pekerjaan yang diberikan dapat saya selesaikan dengan baik. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang atau sebanyak 42,86%.
3. Jawaban responden tentang Hasil pekerjaan saya memenuhi standar kualitas yang ditetapkan perusahaan. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.
4. Jawaban responden tentang Saya selalu berusaha menghasilkan pekerjaan yang rapi dan minim kesalahan. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.

5. Jawaban responden tentang Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Sebagian responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang atau sebanyak 48,57%.
6. Jawaban responden tentang Saya jarang menunda pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang atau sebanyak 48,57%.
7. Jawaban responden tentang Saya hadir bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Sebagian responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang atau sebanyak 48,57%.
8. Jawaban responden tentang Saya jarang datang terlambat atau pulang sebelum waktunya. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 25 orang atau sebanyak 71,43%.
9. Jawaban responden tentang Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang atau sebanyak 45,71%.
10. Jawaban responden tentang Saya aktif membantu rekan kerja ketika mengalami kesulitan pekerjaan. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang atau sebanyak 45,71%.

**b. Variabel *Employee Engagement* (Z)**

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *employee engagement* sebagai berikut :

Tabel 4. 6 Skor Kusiner Untuk Variabel *Employee Engagement (Z)*

Alternatif Jawaban													
No	PERNYATAAN	JAWABAN											
		SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	<i>Vigor</i> (semangat dalam bekerja)	11	31,43%	20	57,14%	3	8,57%	1	2,86%	1	2,86%	35	100%
2	<i>Vigor</i> (semangat dalam bekerja)	9	25,71%	22	62,86%	3	8,57%	1	2,86%	1	2,86%	35	100%
3	<i>Dedication</i> (rasa bangga dalam bekerja)	9	25,71%	22	62,86%	3	8,57%	1	2,86%	1	2,86%	35	100%
4	<i>Dedication</i> (rasa bangga dalam bekerja)	7	22,86%	23	65,71%	2	5,71%	3	8,57%	0	0	35	100%
5	<i>Absorption</i> (rasa keterlibatan yg penuh)	10	31,43%	20	57,14%	3	8,57%	1	2,86%	1	2,86%	35	100%
6	<i>Absorption</i> (rasa keterlibatan yg penuh)	5	14,29%	25	71,43%	3	8,57%	0	0	2	5,71%	35	100%

Sumber : Hasil Penelitian Data (2026)

Berikut ini adalah penjelasan dari tabel di atas :

1. Jawaban responden tentang Saya merasa bersemangat dalam menjalankan pekerjaan setiap hari. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang atau sebanyak 31,43%.
2. Jawaban responden tentang Saya memiliki energi yang tinggi saat bekerja. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.
3. Jawaban responden tentang Saya merasa bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.
4. Jawaban responden tentang Pekerjaan saya memiliki makna yang penting bagi diri saya. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 23 orang atau sebanyak 65,71%.

5. Jawaban responden tentang Saya sering larut dan fokus penuh saat mengerjakan pekerjaan. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang atau sebanyak 31,43%.
6. Jawaban responden tentang Saya sulit melepaskan diri dari pekerjaan karena merasa menikmatinya. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 25 orang atau sebanyak 71,43%.

**c. Variabel Budaya Kerja (X1)**

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel budaya kerja sebagai berikut :

**Tabel 4. 7 Skor Kuesioner Untuk Variabel Budaya Kerja (X1)**

Alternatif Jawaban													
No	PERNYATAAN	JAWABAN											
		SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kepatuhan terhadap aturan	22	62,86%	9	25,71%	3	8,57%	1	2,86%	1	2,86%	35	100%
2	Pelaksanaan pekerjaan sesuai prosedur	10	28,57%	21	60%	0	0	3	8,57%	1	2,86%	35	100%
3	Keterbukaan komunikasi	22	62,86%	9	25,71%	3	8,57%	1	2,86%	1	2,86%	35	100%
4	Kebebasan menyampaikan pendapat	7	20%	23	65,71%	1	2,86%	1	2,86%	3	8,57%	35	100%
5	Saling menghargai	11	31,43%	22	62,86%	0	0	2	5,71%	0	0	35	100%
6	Saling menghormati	11	31,43%	22	62,86%	2	5,71%	0	0	0	0	35	100%
7	Kerjasama tim	10	28,57%	21	60%	0	0	3	8,57%	1	2,86%	35	100%
8	Orientasi pada tujuan bersama	22	62,86%	9	25,71%	3	8,57%	1	2,86%	0	0	35	100%

Sumber : Hasil Penelitian Data (2026)

Berikut ini adalah penjelasan dari tabel di atas :

1. Jawaban responden tentang Saya mematuhi peraturan dan tata tertib yang berlaku di tempat kerja. Sebagian responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.

2. Jawaban responden tentang Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang atau sebanyak 60%.
3. Jawaban responden tentang Pimpinan dan karyawan terbuka dalam menyampaikan informasi pekerjaan. Sebagian responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.
4. Jawaban responden tentang Saya merasa bebas menyampaikan pendapat atau saran di tempat kerja. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 23 orang atau sebanyak 65,71%.
5. Jawaban responden tentang Karyawan saling menghargai perbedaan pendapat di tempat kerja. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.
6. Jawaban responden tentang Saya diperlakukan dengan sikap saling menghormati oleh rekan kerja. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.
7. Jawaban responden tentang Budaya kerja di perusahaan mendorong kerja sama antar karyawan. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 21 atau sebanyak 60%.
8. Jawaban responden tentang Saya terbiasa bekerja dalam tim untuk mencapai tujuan bersama. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak sangat setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.

#### d. Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel lingkungan kerja sebagai berikut :

**Tabel 4. 8 Skor Kuesioner Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

No	PERNYATAAN	JAWABAN											
		SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Penerangan	22	62,86%	9	25,71%	3	8,57%	1	2,86%	1	2,86%	35	100%
2	Penerangan	7	20%	23	65,71%	1	2,86%	1	2,86%	3	8,57%	35	100%
3	Sirkulasi udara	7	20%	23	65,71%	1	2,86%	1	2,86%	3	8,57%	35	100%
4	Suhu ruangan	10	28,57%	21	60%	0	0	3	8,57%	1	2,86%	35	100%
5	Fasilitas kerja	11	31,43%	22	62,86%	0	0	2	5,71%	0	0	35	100%
6	Peralatan kerja	9	25,71%	22	62,86%	3	8,57%	1	2,86%	0	0	35	100%
7	Hubungan kerja	10	28,57%	21	60%	0	0	3	8,57%	1	2,86%	35	100%
8	kerjasama	7	20%	23	65,71%	5	14,29%	0	0	0	0	35	100%
9	Keamanan kerja	9	25,71%	22	62,86%	3	8,57%	1	2,86%	1	2,86%	35	100%
10	Rasa aman	9	25,71%	22	62,86%	3	8,57%	1	2,86%	1	2,86%	35	100%

Sumber : Hasil Penelitian Data (2026)

Berikut ini adalah penjelasan dari tabel di atas :

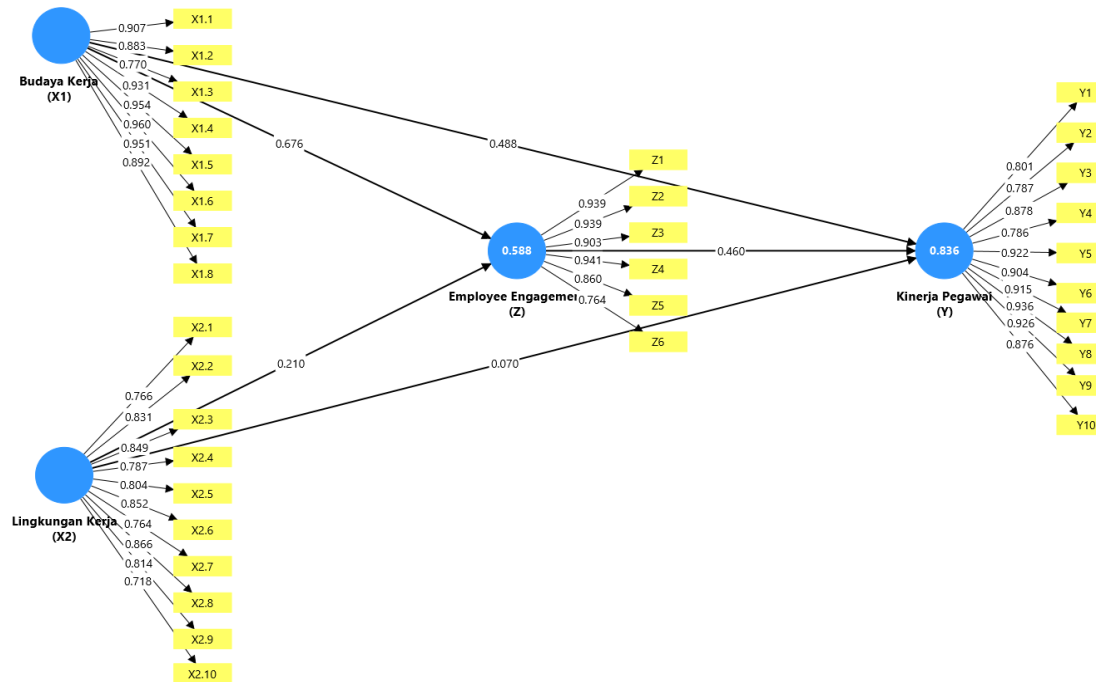
1. Jawaban responden tentang Penerangan di tempat kerja membantu saya bekerja dengan nyaman. Sebagian responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.
2. Jawaban responden tentang Cahaya di ruang kerja sudah memadai untuk mendukung aktivitas kerja. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 23 orang atau sebanyak 65,71%.
3. Jawaban responden tentang Sirkulasi udara di tempat kerja terasa segar dan nyaman. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 23 orang atau sebanyak 65,71%.
4. Jawaban responden tentang Suhu udara di ruang kerja mendukung kenyamanan dalam bekerja. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang atau sebanyak 60%.

5. Jawaban responden tentang Fasilitas kerja yang tersedia mendukung kelancaran pekerjaan saya. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.
6. Jawaban responden tentang Peralatan kerja yang disediakan perusahaan dalam kondisi baik. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.
7. Jawaban responden tentang Saya memiliki hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang atau sebanyak 60%.
8. Jawaban responden tentang Rekan kerja saya saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 23 orang atau sebanyak 65,71%.
9. Jawaban responden tentang Perusahaan memberikan jaminan keamanan di lingkungan kerja. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.
10. Jawaban responden tentang Saya merasa aman selama menjalankan aktivitas pekerjaan. Sebagian responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang atau sebanyak 62,86%.

#### **4.1.2 Analisis Jalur**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, data kualitatif dari kuesioner dikonversi menjadi data kuantitatif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari setiap variabel yang diteliti. Selanjutnya, data yang telah dipaparkan sebelumnya akan dianalisis pada bagian ini.

Gambar 4. 1 Hasil Struktural SEMPLS



#### 4.1.2.1 Analisis Model Pengukuran/ *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model pengukuran (measurement model/outer model) dilakukan melalui empat jenis pengujian, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach's alpha*. Berikut ini merupakan hasil dari pengujiannya:

##### A. *Convergent Validity*

Kriteria convergent validity ditentukan berdasarkan nilai outer loading, yaitu apabila nilainya lebih besar dari 0,70 atau outer loading > 0,70 maka dinyatakan valid dan sesuai dengan standar yang direkomendasikan. Sementara itu, apabila nilai outer loading lebih besar dari 0,50 atau outer loading > 0,50 maka masih dapat

di terima atau di toleransi meskipun belum memenuhi kriteria ideal (Duryadi, 2020).

Tabel 4. 9 Outer Loading

	Kinerja Pegawai (Y)	Employee Engagement (Z)	Budaya Kerja (X1)	Lingkungan Kerja (X2)
Y1	0,801			
Y2	0,787			
Y3	0,878			
Y4	0,786			
Y5	0,922			
Y6	0,904			
Y7	0,915			
Y8	0,936			
Y9	0,926			
Y10	0,876			
Z1		0,939		
Z2		0,939		
Z3		0,903		
Z4		0,941		
Z5		0,860		
Z6		0,764		
X1.1			0,907	
X1.2			0,883	
X1.3			0,770	
X1.4			0,931	
X1.5			0,954	
X1.6			0,960	
X1.7			0,951	
X1.8			0,892	
X2.1				0,766
X2.2				0,831
X2.3				0,849
X2.4				0,787
X2.5				0,804
X2.6				0,852
X2.7				0,764
X2.8				0,866
X2.9				0,814
X2.10				0,718

Sumber : Hasil Penelitian Data (2026)

Berdasarkan kesimpulan dari pengujian *convergent validity* di atas dapat disimpulkan bahwa seluruh nilai *loading* pada pengujian di atas 0,70 maka dapat disimpulkan bahwasannya nilai *loading* pada penelitian ini sudah memadai.

## B. *Discriminant Validity*

Kriteria *discriminant validity* pada model pengukuran dengan indikator reflektif di nilai melalui nilai cross loading antara indikator dan konstruk. Pengukuran ini digunakan untuk menilai realibilitas skor komponen pada variabel laten dan bersifat lebih konservatif dibandingkan composite reliability. Direkomendasikan nilai AVE (*Average Variance Extracted*) jika nilai cross loading  $< 0,50$ , maka suatu konstruk dapat dikatakan tidak baik pada nilai *discriminant validity* (Duryadi, 2020).

**Tabel 4. 10 Average Variance Extracted (AVE)**

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,765
<i>Employee Engagement (Z)</i>	0,798
Budaya Kerja (X1)	0,824
Lingkungan Kerja (X2)	0,650

Sumber: Hasil Data *SmartPLS 4* (2026)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh konstruk memiliki model nilai AVE (*Average Variance Extracted*) di atas  $> 0,50$ . Oleh karena itu model yang di uji tidak mengalami permasalahan pada aspek *discriminant validity*.

## C. *Composite Reliability*

Kriteria *composite reliability* ditetapkan berdasarkan nilai koefisiennya, yaitu apabila nilainya  $> 0,70$  maka dinyatakan valid. Sementara itu, jika nilai composite reliability berada pada rentang 0,60-0,70 maka dikatakan masih dapat di terima nilai *composite reability* (Duryadi, 2020).

**Tabel 4. 11 Composite Reliability**

	<i>Composite Reliability</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,970
<i>Employee Engagement (Z)</i>	0,954
Budaya Kerja (X1)	0,977
Lingkungan Kerja (X2)	0,957

Sumber: Hasil Data *SmartPLS 4* (2026)

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *composite reliability*  $> 0,70$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria *reabilitas* yang baik.

#### D. Cronbach's Alpha

Kriteria *cronbach's alpha* ditentukan berdasarkan nilai koefisiennya, yaitu apabila nilainya  $> 0,70$  maka dinyatakan valid. Sementara itu, apabila nilai *cronbach's alpha*  $> 0,60$  maka masih di terima nilai *cronbach's alpha* (Duryadi, 2020).

Tabel 4. 12 Cronbach's Alpha

	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,966
<i>Employee Engagement</i> (Z)	0,948
Budaya Kerja (X1)	0,969
Lingkungan Kerja (X2)	0,942

Sumber: Hasil Data *SmartPLS* 4 (2026)

Berdasarkan nilai *cronbach's alpha* pada masing-masing blok indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi batas nilai minimum reliabilitas yang telah ditetapkan, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

#### 4.1.2.2 Analisis Model Struktural / Structural Model Analysis (Inner Model)

Analisi model *structural* dilakukan dengan menggunakan 3 jenis pengujian, diantaranya yaitu *R-Square*, *F-Square*, *Hypothesis Test*. Berikut ini merupakan hasil dari pengujiannya:

##### 1. *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

- 1) Jika nilai *R-Square* 0,19 menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikategorikan lemah.
- 2) Jika nilai *R-Square* 0,33 menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikategorikan sedang.
- 3) Jika nilai *R-Square* 0,67 menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikategorikan kuat (Setiabudhi et al., 2024).

Tabel 4. 13 *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,836	0,827
<i>Employee Engagement</i> (Z)	0,588	0,572

Sumber: Hasil Data *SmartPLS* 4 (2026)

Berdasarkan hasil dari pengujian *R-Square Adjusted* pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa nilai *R-Square* untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,836 yang termasuk dalam kategori kuat, karena berada di atas nilai 0,67. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja dengan *Employee Engagement* sebagai variabel intervening mampu menjelaskan variasi Kinerja Pegawai sebesar 84%. Selanjutnya nilai *R-Square* untuk variabel *Employee Engagement* (Z) sebesar 0,588 yang termasuk menuju kuat, karena mendekati nilai 0,67. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja mampu menjelaskan variasi *Employee Engagement* sebesar 59%.

## 2. *F-Square*

Kriteria dari *F-Square* adalah:

- 1) Jika nilai *F-Square* 0,02 menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikategorikan rendah.
- 2) Jika nilai *F-Square* 0,15 menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikategorikan sedang.
- 3) Jika nilai *F-Square* 0,35 menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikategorikan tinggi (Setiabudhi et al., 2024).

**Tabel 4. 14 F-Square**

	Kinerja Pegawai (Y)	<i>Employee Engagement</i> (Z)	Budaya Kerja (X1)	Lingkungan Kerja (X2)
Kinerja Pegawai (Y)				
<i>Employee Engagement</i> (Z)	0,533			
Budaya Kerja (X1)	0,658	1,002		
Lingkungan Kerja (X2)	0,025	0,096		

Sumber: Hasil Data *SmartPLS* 4 (2026)

Berdasarkan pada tabel di atas, hasil menunjukkan bahwa nilai F-Square memperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Budaya Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) mempunyai nilai 0,658 maka nilai efek tersebut termasuk tinggi dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Variabel Budaya Kerja (X1) terhadap *Employee Engagement* (Z) mempunyai nilai 1,002 maka nilai efek tersebut termasuk tinggi dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) mempunyai nilai 0,025 maka nilai efek tersebut termasuk rendah dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
4. Variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap *Employee Engagement* (Z) mempunyai nilai 0,096 maka nilai efek tersebut termasuk rendah dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
5. Variabel *Employee Engagement* (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) mempunyai nilai 0,533 maka nilai efek tersebut termasuk tinggi dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

### 3. Pengujian Hipotesis (*Hypothesis Test*)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui nilai koefisien jalur dalam model struktural. Tujuan utama pengujian ini adalah untuk menilai signifikansi setiap hubungan antar variabel sekaligus menguji hipotesis penelitian. Dalam pengujian hipotesis terdapat 3 jenis analisis, yaitu *direct effect* (pengaruh langsung), *indirect effect* (pengaruh tidak langsung), dan *total effect*. Proses pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan nilai T-Statistic yang diperoleh melalui metode *bootstrapping*. Hasil bootstrapping pada program SmartPLS menunjukkan nilai *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) yang akan dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan dari analisis pengaruh langsung adalah untuk menguji hipotesis mengenai adanya hubungan langsung, dimana suatu variabel endogen berperan dalam memengaruhi variabel yang dipengaruhinya (Juliandi et al., 2015). Kriteria dalam pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai koefisien jalur bernilai positif, maka hubungan antarvariabel bersifat searah, artinya peningkatan pada satu variabel akan diikuti oleh peningkatan pada variabel lainnya.
- 2) Apabila nilai koefisien jalur bernilai negatif, maka hubungan antarvariabel bersifat berlawanan arah, sehingga peningkatan pada satu variabel akan menyebabkan penurunan pada variabel lainnya.

- 3) Selain itu, jika nilai probabilitas P-Value  $< 0,05$ , maka pengaruh tersebut dinyatakan signifikan, sedangkan jika nilai P-Value  $> 0,05$ , maka pengaruhnya tidak signifikan (Setiabudhi et al., 2024).

**Tabel 4. 15 Path Coefficient (Hasil Uji Direct Effect)**

	<i>Originaln Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
Budaya Kerja (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	0,488	0,506	0,113	4,329	0,000
Budaya Kerja (X1) → <i>Employee Engagement</i> (Z)	0,676	0,661	0,094	7,173	0,000
<i>Employee Engagement</i> (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,460	0,444	0,110	4,224	0,000
Lingkungan Kerja (X2) → <i>Employee Engagement</i> (Z)	0,210	0,224	0,093	2,254	0,024
Lingkungan Kerja (X2) → Kinerja Pegawai (Y)	0,070	0,071	0,069	1,023	0,306

Sumber: Hasil Data *SmartPLS 4* (2026)

Berdasarkan hasil dari kesimpulan nilai *Direct effect* dapat di lihat dari tabel di atas sebagai berikut:

1. X1 terhadap Y: nilai Tstatistics 4,329 dan P-Value 0,000. Artinya Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. X1 terhadap Z: nilai Tstatistics 7,173 dan P-Value 0,000. Artinya Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.
3. Z terhadap Y: nilai Tstatistics 4,224 dan P-Value 0,000. Artinya Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

4. X2 terhadap Z: nilai Tstatistics 2,254 dan P-Value 0,024. Artinya Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*.
5. X2 terhadap Y: nilai Tsatistics 1,023 dan P-Value 0,306. Artinya Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

## 2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Kriteria dampak dari penentuan pengaruh tidak langsung adalah sebagai berikut (Juliandi et al., 2015):

- 1) Apabila nilai P-Value  $< 0,05$  maka hasil pengujian dinyatakan signifikan, yang menunjukkan bahwa variabel mediator (Z) berperan dalam memediasi pengaruh variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y), sehingga hubungan yang terjadi bersifat tidak langsung. Sebaliknya, apabila nilai P-Value  $> 0,05$  maka hasil pengujian dinyatakan tidak signifikan, yang berarti variabel mediator (Z) tidak mampu memediasi pengaruh variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y), sehingga hubungan yang terjadi bersifat langsung.

**Tabel 4. 16 Indirect Effect**

	<i>Originaln Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
Budaya Kerja → Employee Engagement → Kinerja Pegawai	0,311	0,292	0,082	3,791	0,000
Lingkungan Kerja → Employee Engagement → Kinerja Pegawai	0,096	0,099	0,048	2,017	0,044

Sumber: Hasil Data *SmartPLS 4* (2026)

Berdasarkan hasil dari kesimpulan nilai *Indirect effect* dapat di lihat dari tabel di atas sebagai berikut:

- 1) Budaya Kerja (X1) → *Employee Engagement* (Z) → Kinerja Pegawai

Nilai P-Value = 0,000 (<0,05) dan T-Statistik = 3,791. Artinya pengaruh tidak langsung Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui *Employee Engagement* adalah signifikan. Dengan demikian, *Employee Engagement* mampu memediasi hubungan antara Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai.

- 2) Lingkungan Kerja (X2) → *Employee Engagement* (Z) → Kinerja Pegawai (Y)

Nilai P-Value = 0,044 (<0,05) dan T-Statistik = 2,017. Artinya pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui *Employee Engagement* adalah signifikan. Dengan demikian, *Employee Engagement* mampu memediasi antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

### 3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Pengaruh total adalah jumlah keseluruhan dari pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Kriteria dari pengaruh total adalah sebagai berikut (Juliandi et al., 2015):

- 1) Apabila nilai T-Statistik > 1,96 maka hubungan antar variabel dinyatakan signifikan. Dan jika nilai P-Value < 0,05 maka pengaruh yang dihasilkan signifikan.
- 2) Apabila nilai T-Statistik < 1,96 maka hubungan antar variabel dinyatakan tidak signifikan. Dan jika nilai P-Value > 0,05 maka pengaruh yang dihasilkan tidak signifikan.

Tabel 4. 17 (*Total Effect*)

	<i>Originaln Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
Budaya Kerja (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	0,799	0,799	0,067	12,004	0,000
Budaya Kerja (X1) → <i>Employee Engagement</i> (Z)	0,676	0,661	0,094	7,173	0,000
<i>Employee Engagement</i> (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,460	0,444	0,110	4,197	0,000
Lingkungan Kerja (X2) → <i>Employee Engagement</i> (Z)	0,210	0,224	0,093	2,254	0,024
Lingkungan Kerja (X2) → Kinerja Pegawai (Y)	0,167	0,170	0,080	2,095	0,036

Sumber: Hasil Data *SmartPLS* 4 (2026)

Berdasarkan hasil dari kesimpulan nilai *Total effect* dapat di lihat dari tabel di atas sebagai berikut:

- 1) *Total effect* pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai memperoleh hasil T-Statistik sebesar 12,004 ( $> 1,96$ ) dan P-Value sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) berarti berpengaruh positif dan signifikan.
- 2) *Total effect* pengaruh Budaya Kerja terhadap *Employee Engagement* memperoleh hasil T-Statistik sebesar 7,173 ( $> 1,96$ ) dan P-Value sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) berarti berpengaruh positif dan signifikan.
- 3) *Total effect* pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai memperoleh hasil T-Statistik sebesar 4,197 ( $> 1,96$ ) dan P-Value sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) berarti berpengaruh positif dan signifikan.

- 4) *Total effect* pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja *Employee Engagement* memperoleh hasil T-Statistik sebesar 2,254 ( $> 1,96$ ) dan P-Value sebesar 0,024 ( $< 0,05$ ) berarti berpengaruh positif dan signifikan.
- 5) *Total effect* pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memperoleh hasil T-Statistik sebesar 2,095 ( $> 1,96$ ) dan P-Value sebesar 0,036 ( $< 0,05$ ) berarti berpengaruh positif dan signifikan.

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan pada nilai T-statistic sebesar 12,004 dan P-Value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa semakin baik penerapan nilai-nilai, norma, dan kebiasaan kerja dalam organisasi, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Budaya Kerja yang kuat mampu membentuk sikap disiplin, tanggung jawab, serta komitmen dalam bekerja sehingga secara keseluruhan berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja pegawai.

Budaya kerja bertujuan membentuk dan memperbaiki sikap mental pegawai agar mampu menunjukkan perilaku yang positif dalam lingkungan organisasi. Dengan demikian, budaya kerja merupakan seperangkat nilai dan norma yang dijadikan pedoman oleh pegawai dalam menghadapi serta menyelesaikan berbagai masalah, baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi guna mendukung proses penyesuaian dan integrasi dalam instansi pemerintahan. Setiap pegawai, baik yang bekerja di lembaga pemerintahan maupun swasta,

wajib mematuhi dan menjalankan kebijakan pimpinan yang berkaitan dengan budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi tersebut (R. Hakim et al., 2022).

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Gultom, 2014), (Onmau et al., 2023), dan (Moron et al., 2023) yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap *Employee Engagement***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini dibuktikan pada nilai T-statistic sebesar 7,173 dan P-Value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya, Budaya Kerja yang kondusif dapat meningkatkan keterikatan emosional, rasa memiliki, dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa selaras dengan nilai dan tujuan organisasi, maka mereka cenderung lebih terlibat secara aktif dalam pekerjaan dan menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi.

Konsep budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap tingkat *employee engagement*. Apabila budaya yang diterapkan perusahaan sejalan dengan harapan dan nilai-nilai karyawan, maka tingkat keterikatan kerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya, jika budaya organisasi tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan, maka tingkat *employee engagement* cenderung menurun. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa efektivitas penerapan budaya kerja dalam perusahaan berkaitan erat dengan tingkat *employee engagement*. Semakin tinggi keterlibatan karyawan, maka semakin baik pula budaya kerja yang berkembang di dalam perusahaan. Sebaliknya, apabila tingkat *employee engagement* rendah,

maka budaya kerja yang terbentuk juga cenderung kurang optimal (Schaufeli & Bakker, 2018).

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Rais & Parmin, 2020), (Indah et al., 2022), dan (Putri et al., 2023) yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam bekerja pada suatu perusahaan, baik itu perusahaan swasta maupun instansi pemerintahan.

#### **4.2.3 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan pada nilai T-statistic sebesar 4,197 dan P-Value sebesar 0,000 <0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya akan bekerja dengan lebih semangat, fokus, dan bertanggung jawab. Tingkat keterlibatan yang tinggi mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaiknya, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja secara menyeluruh dalam organisasi.

*Employee engagement* memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tingkat keterlibatan yang tinggi membuat pegawai lebih antusias, memiliki komitmen yang kuat, serta mampu berkonsentrasi secara optimal dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga mutu pelayanan meningkat dan sasaran organisasi dapat dicapai secara lebih efektif. Oleh sebab itu, pihak manajemen perlu menerapkan berbagai strategi untuk mendorong keterlibatan pegawai, seperti menyediakan pelatihan yang sesuai kebutuhan, membangun komunikasi yang transparan, memberikan

penghargaan atas pencapaian kerja, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif. Melalui upaya tersebut, tingkat keterlibatan pegawai dapat terpelihara dengan baik dan pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi secara menyeluruh (Khairunnisah, 2025).

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Cintani & Noviansyah, 2020), (Badrianto & Maryadi, 2023), dan (Hesti & Rahmawati, 2023) yang menyatakan bahwa pengaruh *employee engagement* signifikan terhadap kinerja pegawai pada suatu perusahaan, baik itu perusahaan swasta maupun instansi pemerintahan.

#### **4.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Employee Engagement***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini dibuktikan pada nilai T-statistic sebesar 2,254 dan P-Value sebesar  $0,024 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung oleh hubungan kerja yang harmonis mampu meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa lingkungan kerjanya mendukung dan memberikan rasa nyaman mereka akan lebih termotivasi, dan memiliki rasa memiliki yang lebih kuat, serta menunjukkan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif merupakan faktor krusial dalam menjaga produktivitas organisasi, karena kondisi tersebut menjadi dasar utama dalam membangun motivasi serta keterlibatan karyawan. Lingkungan kerja yang sehat, baik dari aspek fisik maupun psikologis, mampu

mendorong peningkatan semangat kerja sekaligus memperkuat rasa keterlibatan karyawan terhadap perusahaan (Dade & Juliansyah, 2023).

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Elpanso, 2021), (Erfeni et al., 2022), dan (Isma et al., 2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam bekerja pada suatu perusahaan, baik itu perusahaan swasta maupun instansi pemerintahan.

#### **4.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan pada nilai T-statistic sebesar 2,095 dan P-Value sebesar 0,036 <0,05 Hal ini menunjukkan bahwa suasana kerja yang kondusif, fasilitas yang memadai, serta hubungan kerja yang baik dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih efektif dan produktif. Lingkungan kerja yang mendukung tidak hanya meningkatkan kenyamanan, tetapi juga membantu pegawai mencapai hasil kerja yang lebih optimal sesuai dengan tujuan organisasi.

Lingkungan kerja yang mendukung dan memadai memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang bekerja di ruang yang nyaman, dilengkapi fasilitas yang memadai untuk menyelesaikan tugas, serta didukung oleh tim yang mampu bekerja sama dan saling menghargai, cenderung merasa betah dalam bekerja. Kondisi tersebut mendorong peningkatan kinerja dan pencapaian prestasi secara optimal. Sebaliknya, apabila pegawai berada di lingkungan kerja yang kurang bersih, fasilitas tidak memadai, dan hubungan antaranggota tim tidak harmonis, maka kenyamanan kerja akan berkurang

sehingga hasil kinerja yang dicapai menjadi kurang maksimal (Wicaksono, 2017).

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Sihaloho & Siregar, 2020), (Firjatullah et al., 2023), dan (Nasution & Hermawan, 2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.6 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Employee Engagement* sebagai variabel intervening. Hal ini dibuktikan pada nilai T-statistic sebesar 3,791 dan P-Value sebesar 0,000 <0,05. Hal ini berarti bahwa budaya kerja yang baik tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja, tetapi juga terlebih dahulu meningkatkan keterlibatan pegawai terhadap organisasi, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan kata lain, *employee engagement* berperan sebagai perantara yang memperkuat hubungan antara budaya kerja dan kinerja pegawai. Semakin kuat budaya kerja yang diterapkan, semakin tinggi keterlibatan pegawai, sehingga kinerja yang dihasilkan juga semakin optimal.

Budaya kerja dan *employee engagement* berperan dalam mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, terutama melalui peningkatan kualitas serta produktivitas dalam pelaksanaan tugas. Nilai-nilai seperti saling menghargai, saling percaya, tanggung jawab, kejujuran, serta dorongan untuk berkreasi dan berinovasi dapat tumbuh melalui budaya yang kuat. Budaya

tersebut turut mendukung perkembangan instansi hingga mencapai kondisi seperti saat ini. Namun demikian, dalam proses perkembangannya, tingkat kestabilan pegawai juga memberikan dampak timbal balik terhadap budaya kerja itu sendiri, yang pada akhirnya turut memengaruhi kinerja pegawai (Rumissing et al., 2024).

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Welhelmus et al., 2022), (Dewi et al., 2023), dan (Harahap et al., 2024) menyatakan bahwa pengaruh budaya kerja signifikan terhadap *employee engagement* melalui kinerja pegawai.

#### **4.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Employee Engagement* sebagai variabel intervening. Hal ini dibuktikan pada nilai T-statistic sebesar 2,017 dan P-Value sebesar 0,044 <0,05. Artinya, lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung akan meningkatkan keterlibatan pegawai, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja. Dalam hal ini, *employee engagement* menjadi mekanisme penting yang menjembatani pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan, semakin tinggi tingkat keterlibatan pegawai, sehingga berdampak positif pada pencapaian kinerja organisasi.

Lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*) terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki rasa keterlibatan yang tinggi cenderung memberikan kontribusi

terbaiknya bagi organisasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja yang semakin optimal (Thesiasari et al., 2019).

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Rusianto et al., 2023) (Fatya et al., 2024), dan (Pratiwi & Rizky, 2024) menyatakan bahwa bahwa pengaruh lingkungan kerja signifikan terhadap kinerja pegawai melalui *employee engagement*.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data, dan temuan penelitian maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
3. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.
5. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
6. *Employee engagement* terbukti mampu memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.
7. *Employee engagement* juga mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat DPRD Kota Medan.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Sekretariat DPRD Kota Medan perlu memperkuat penerapan budaya kerja yang berorientasi pada disiplin, tanggung jawab, profesionalisme, dan kerja sama tim untuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.
2. Pimpinan diharapkan dapat menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai budaya kerja serta memberikan pembinaan dan evaluasi kinerja secara berkala.
3. Perlu dilakukan peningkatan kualitas lingkungan kerja fisik, seperti penyediaan fasilitas yang memadai, pencahayaan yang baik, serta ruang kerja yang nyaman untuk mendukung produktivitas pegawai.
4. Organisasi perlu membangun lingkungan kerja nonfisik yang harmonis melalui komunikasi yang terbuka, koordinasi yang baik, dan kerja sama antarpegawai.
5. Untuk meningkatkan *employee engagement*, organisasi perlu memberikan apresiasi atas kinerja pegawai, melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta memberikan kesempatan pengembangan kompetensi.
6. Pegawai diharapkan dapat meningkatkan kesadaran akan pentingnya keterlibatan, loyalitas, dan komitmen dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.
7. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi, atau kepuasan kerja serta memperluas objek penelitian agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada Sekretariat DPRD Kota Medan sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada instansi pemerintahan lain atau sektor swasta yang memiliki karakteristik organisasi berbeda.
2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas pada budaya kerja, lingkungan kerja, *employee engagement*, dan kinerja pegawai, sehingga masih terdapat kemungkinan faktor lain yang juga memengaruhi kinerja pegawai namun belum diteliti.
3. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner, sehingga jawaban responden sangat bergantung pada persepsi subjektif masing-masing individu dan memungkinkan terjadinya bias dalam pengisian.
4. Pengumpulan data dilakukan dalam satu periode waktu tertentu (cross sectional), sehingga penelitian ini belum dapat menggambarkan perubahan perilaku dan kinerja pegawai dalam jangka panjang.
5. Keterbatasan dalam proses observasi langsung terhadap seluruh aktivitas kerja pegawai menyebabkan peneliti hanya mengandalkan data hasil kuesioner dan dokumentasi yang tersedia.
6. Model penelitian menggunakan SEM-PLS yang berfokus pada hubungan antarvariabel secara statistik, sehingga belum mampu menggali secara mendalam faktor-faktor psikologis dan dinamika internal organisasi secara kualitatif.

7. Keterbatasan waktu, tenaga, dan akses terhadap beberapa informasi internal organisasi menjadi kendala dalam memperluas ruang lingkup penelitian secara lebih mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. M. (2014). *Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan* (B. R. Hakim, Ed.). Aswaja Pressindo.
- Abdurrahman, L., & Mulyana, R. (2022). Pemodelan Nilai Teknologi Informasi Menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). *Jurnal Ilmiah Penelitian Dan Pembelajaran Informatika*, 07(02), 469–477.
- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), 47–62.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep Dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Akbar, N. Al, & Sukarno, G. (2023). Analisis Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Rotasi Pekerjaan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jasindo Syariah. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(1), 718–736. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i1.3900>
- Akbar, M. R. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan PT. Primatexco Indonesia Di Batang). *Journal of Social and Industrial Psychology*, 2(1). <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip>
- Alfina, T., Indriani, A., Kristina, A., Mulyani, I. D., & Iskandar, K. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PO Dedy Jaya Brebes Tahun 2016-2018). *Journal Economics and Management (JECMA)*, 1(1), 23–32.
- Amhalhal, A., & Anchor, J. (2015). *The effectiveness of the use of multiple performance measures: the influence of organisational contingencies*. <https://www.researchgate.net/publication/335690260>
- Astuti, D. (2022). PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TRHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DI MEDIASI KEPUASAN KERJA. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(4).
- Azizah, M. F. N., & Otok, B. W. (2024). The Influence of Work Environment, Management Support, Organizational Culture, and Employee Engagement on Employee Performance Through Employee Satisfaction. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 5(9). <http://jist.publikasiindonesia.id/>
- Azmy, A., Sigalingging, H. P., & Rahmawan, A. (2024). Pengaruh Employee Engagement Dan Work Environment Terhadap Employee Performance Melalui Job Satisfaction Pada Perusahaan Manufaktur Komponen Otomotif. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 8(1), 854–872.

- Badrianto, Y., & Maryadi, A. (2023). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 498–505.
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Batista, T. L. C., Shuck, M. B., Gutierrez, C. C., & Baralt, S. (2009). The Role of Leadership Style in Employee Engagement. *Proceedings of the Eighth Annual College of Education & GSN Research Conference*, 15–20. [http://coeweb.fiu.edu/research\\_conference/](http://coeweb.fiu.edu/research_conference/)
- Chairunnisa, Aji, F., & Wijaya, A. N. (2023). Employee engagement: a literature review. *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 18(2).
- Cintani, & Noviansyah. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Kencana Multi Lestari. *Kolegial*, 8(1).
- Dade, S., & Juliansyah, N. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. La Tansa Mashiro Publisher.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (14th ed.). Salemba Empat.
- Deta, M. Y., Kurniawan, A. P., & Yulianti, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Up3 Flores Bagian Timur Maumere Kabupaten Sikka. *PROJEMEN: Jurnal Program Studi Manajemen*, 10(3).
- Dewi, R., Datuk, B., & Rambe, M. F. (2023). Pengaruh Person Organization Fit Dan Person Job Fit Terhadap Employee Performance Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Langkat. 6(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i2.21299>
- Dunan, H., & Arisma, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Employee engagement Karyawan PTPN VII Kedaton Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*, 7(2), 538–546. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i2.1179>
- Duryadi, M. Si. Dr. (2020). *Buku Ajar; Metode Penelitian Ilmiah. Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS* (J. T. Santoso, Ed.; 1st ed.). Yayasan Agus Teknik.
- Elpanso, E. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan outsourcing di mediasi Employee engagement. *Journal Management, Business, and Accounting*, 20(3).
- Erfeni, Y., Isyandi, I., & Garnasih, R. L. (2022). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK, KOMPENSASI, DAN PELATIHAN KARYAWAN TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT MELALUI KEPUASAN

- KERJA PADA BANK TABUNGAN NEGARA PEKANBARU. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 5(1), 1–22. <https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1013>
- Faizi, A., Josiah, T., & Parela, E. (2022). Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Provinsi Lampung. *Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(3), 415–424. <https://doi.org/10.24967/xx.v8i>
- Fatya, A. C., Rahmawati, E. D., & Suyanto, A. (2024). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surakarta. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(4), 401–410. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i4.1157>
- Feriyanto, A., & Triana, E. S. (2015). *Pengantar Manajemen (3 in 1)*. Media Tera.
- Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1).
- Firnanda, D. Y., & Wijayati, D. T. (2021). Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3).
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Manajemen Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister*, 3(2), 224–234. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5041>
- Frinaldi, A. (2014). Pengaruh Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pelayanan Publik Di Dinas Catatan Sipil Dan Kependudukan Kota Payakumbuh. *Humanus*, 13(2), 180–192.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14(02).
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, Christian M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray Soumya. (2021). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R AAWorkbook* (Springer Editors, Ed.). Springer Nature Switzerland AG. <http://www>.
- Hakim, R., Brasit, N., & Khalik, A. (2022). PENGARUH BUDAYA KERJA, DISIPLIN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BKPSDM KABUPATEN BANTAENG. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(2), 255–267.
- Handoyo, A. W., & Setiawan, R. (2017). PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TIRTA REJEKI DEWATA. *Agora*, 7(1).

- Harahap, L. K. (2020). *Analisis SEM (Structural Equation Modelling) Dengan SMARTPLS (Partial Least Square)* (Vol. 1, Number 1).
- Harahap, M. N., Daga, R., & Anshar, M. A. (2024). PENGARUH BUDAYA AKHLAK TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PT. JASA RAHARJA CABANG MALUKU. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 7(2), 166–177. <https://doi.org/10.35914/jemma.v7i2.2883>
- Hatalea, A., Rusmiwari, S., & Aminulloh, A. (2014). BUDAYA KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 3(2), 6. [www.publikasi.unitri.ac.id](http://www.publikasi.unitri.ac.id)
- Hendri, E. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang. *Jurnal Media Ekonomika*, 9(3).
- Hesti, A. N., & Rahmawati, S. (2023a). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN SELLERI INDONESIA*. 1(3). <https://e-journal.naurendigiton.com/index.php/pmb>
- Hesti, A. N., & Rahmawati, S. (2023b). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Selleri Indonesia. *Jurnal Pijar*, 1(3). <https://e-journal.naurendigiton.com/index.php/pmb>
- Indah, H. R., Satrya, A., & Lestari, E. P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia). *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3). <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1190>
- Irwan, A., Ismail, A., Latif, N., & M, A. Z. P. P. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *KINERJA: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 19(2), 522.
- Isma, D., Agustin, Winandi, A. A., & Tyas, P. (2024). Peran Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Employee Engagement Dengan Self Efficacy Sebagai Variabel Mediasi Pada Kemenko PMK. *Jurnal Manajemen Perbankan Keuangan Nitro*, 7(2), 63–73. <https://doi.org/10.56858/jmpkn.v7i2.233>
- Jakaria, B. R., Sukmono, T., & Sumarmi, W. (2022). *Manajemen Oranisasi dan Sumber Daya Manusia BUKU AJAR MANAJEMEN ORGANISASI DAN SUMBER SAYA MANUSIA Diterbitkan oleh UMSIDA PRESS*. UMSIDA PRESS. <https://press.umsida.ac.id/index.php/umsidapress>
- Jufrizen, Arisnty, N., Tanjung, H., Astuti, R., & Bahagia, R. (2023). *Manajemen SDM* (1st ed.). PERDANA PUBLISING.

- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi* (F. Zulkarnain, Ed.). UMSU Press.
- Kaesang, S. V., Pio, R. J., & Ventje, T. (2021). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Productivity*, 2(5).
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Khairunnisah. (2025). *Pengaruh Pengawasan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Aek Batu Kecamatan Torgamba dengan Employee Engagement sebagai variabel intervening*.
- Kulsum, U., & Indrarini, R. (2023). Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 6(1), 95–101. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jei>
- Kurniasari, F. N., & Kassmawati, Y. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Mediasi Di Pt Xyz. In *YUME : Journal of Management* (Vol. 8, Number 1).
- Lestary, L., & Harmon. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis & Investasi*, 3(2).
- Lewiuci, P. G., & Mustamu, R. H. (2016). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *Agora*, 4(2).
- Mansor, F. A., Jusoh, Y. H., Hashim, M. Z., Muhammad, N., & Omar, S. N. Z. (2023). EMPLOYEE ENGAGEMENT AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. *International Journal Of Accounting, Finance and Business (IJAFB)*, 8(50).
- Meisartika, R., & Safrianto, Y. (2021). Karakteristik Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Kantor Camat Meureubo Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(2).
- Moron, L. M., Herdi, H., & Rangga, Y. D. P. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ikamal. *Jurnal Kompetitif*, 12(1), 1–14. <https://ejournal.univ-tridianti.ac.id/index.php/kompetitif/index>
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) Dengan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40–51.

- Mulyono. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sukoharjo*.
- Nasution, A. E., & Hermawan, B. (2024). Studi Kinerja Karyawan: Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Melalui Motivasi Kerja. *Jesya*, 7(2), 1374–1385. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i2.1685>
- Nasution, M. I., Fahmi, M., Jufrizen, Muslih, & Prayogi, M. A. (2020). The Quality of Small and Medium Enterprises Performance Using the Structural Equation Model-Part Least Square (SEM-PLS). *Journal of Physics: Conference Series*, 1477(5). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1477/5/052052>
- Nurhadijah. (2017). Studi Tentang Budaya Kerja Pegawai Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Penajam Paser Utara. *Ejournal Ilmu Administrasi Negara*, 5(1).
- Onmau, S. A. N., Hermayanti, Gorang, A. F., & Peny, T. L. L. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Pembangkit Listrik Tenaga Diesel (PLTD) Di Desa Fanating Kecamatan Teluk Mutiara Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(22).
- Panjaitan, M. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *JURNAL MANAJEMEN*, 3(2), 1–5. <http://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/7/7>
- Prasadjaningsih, M. O., & Alexandra, M. (2022). Impact of Employee Engagement and Motivation on Employee Performance in Pt. Indonesia Morowali Industrial Park. *Dinasti Internasional Journal Of Digital Business Management*, 3(2), 232–243.
- Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i2.21422>
- Purnami, N. M. I., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5611. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i09.p13>
- Purnamie, T. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Mitra wacana Media.
- Putri, M. S., Baga, L. M., & Sunarti, E. (2015). Employee Engagement, Lingkungan Sosial dan Kinerja Karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk, Kantor Cabang Bogor Dewi Sartika. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen*

*Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 10(2), 123–130.  
<http://journal.ipb.ac.id/index.php/jurnalmpi/>

- Putri, R. R., Afuan, M., & Khairi, A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman Dan Pertahanan Kabupaten Solok. In *Journal of Business And Market Innovations*. JBMI. <https://jbmi.journal-icesb.org/index.php/jbmi>
- Radda, A. A., Majidadi, M. A., & Akanno, S. N. (2015). International Journal of Management & Organizational Studies Employee Engagement in Oil and Gas Sector. *International Journal of Management & Organizational Studies (IJMOS)*, 4(3).
- Rahadi, D. R. (2023). *Pengantar Partial Least Square Strctural Equation Model (PLS-SEM)* (Cetakan Pertama). Lentera Ilmu Madani.
- Rais, I. S., & Parmin. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Non-PNS DISTAPANG Kabupaten Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*, 2(1). <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Ramadhani, S. (2023). Penerapan Program Employee Engagement Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT ABC. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 5(2). <https://doi.org/10.7454/jabt.v5i2.1080>
- Rambe, S. E., & Tarigan, U. (2015). Analisis Organisasi Melalui Pendekatan Perilaku Terhadap Kinerja Di Kantor Camat Medan Sunggal Kota Medan. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2).
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2017). *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)* (17th ed.). Salemba Empat.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers Of Employee Engagement*. Institute for Employment Studies.
- Rumissing, Christian. Y., Pongtuluran, Althon. K., & Marampa, A. M. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Employee Engagemen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Toraja Utara. *Journal of Business Finance and Economic (JBFE)*, 5(1). <https://journal.univetbantara.ac.id/index.php/jbfe>
- Rusianto, R., Kusdyah Rachmawati, I., & Fathorrahman. (2023). PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV EVERGREEN BUANA PRIMA SANDANG YOGYAKARTA DI ERA PANDEMI. In *Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen(JIRAM)* (Vol. 1, Number 1).

- Ruslan, R. I., Noor, M., Mat, N., & Amiruddin, A. A. (2019). Sains Humanika Organizational Commitment And Employee Engagement Among Administrators In Public Universities In Malaysia. *Sains Humanika*, 11(2–2), 1–7. [www.sainshumanika.utm.my](http://www.sainshumanika.utm.my)
- Santi, S., & Isyanto, P. (2023). ANALISIS PENILAIAN KINERJA TERHADAP PEGAWAI POJOK KAFE & RESTO. *JURNAL ECONOMINA*, 2(7), 1564–1573. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i7.628>
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2018). De Psychologie Van Arbeid En Gezondheid. *Researchgate*, 1(1).
- Sedarmayanti, & Rahadian, N. (2018). HUBUNGAN BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI. *Jurnal Ilmu Administrasi (JIA) Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1).
- Setiabudhi, H. S. E. M. A., Suwono, S. E. M. S., Setiawan, Y. A. S. S. M. M., & Karim, S. M. S. (2024). *Analisis Data* (I Putu Hardani Hesti Duari, Ed.; Edition Pertama). Borneo Novelty Publishing.
- Setiawan, O. D., & Widjaja, D. C. (2018). Analisa Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Shangri-La Hotel Surabaya. *Journal Manajemen*, 6(2). [www.gallup.com](http://www.gallup.com)
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SUPER SETIA SAGITA MEDAN. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2).
- Silvia, I Wayan Bagia, & Cipta, W. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. In *Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen* (Vol. 7).
- Smith, G. R., & Markwick, C. (2009). *Employee engagement : a review of current thinking*. Institute for Employment Studies.
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Industrial Engineering Journal*, 2(1), 18–23.
- Sopyan, K., & Ahman, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (Dishubkominfo) Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, 6.
- Srisinto. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 20(1).

- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT MK SEMARANG. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2). <https://www.researchgate.net/publication/346415274>
- Sugiyono, Prof. D. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Dr. Ir. S. Sp. MT, Ed.; 2nd ed.). [www.cvalfabeta.com](http://www.cvalfabeta.com)
- Sukarman, A., & Lubis, T. A. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Di Kabupaten Muaro Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(03).
- Sunyoto, D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center For Academic Publishing Servicees.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Syukur, A., Supriyono, E., & Suparwati, Y. K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal. *Jurnal Magima*, 7(2).
- Tambunan, A. P. (2018). *lingkungan kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Suatu Tinjauan Teoretis*. 4(2).
- Thesiasari, F. D. R., Prasetyo, I., & Riswati, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Pada CV. Perjuangan Steel Surabaya. *Jurnal Manejerial Bisnis*, 2(3), 243–252.
- Triguno, P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Utami, D. R., & Hamid, M. S. (2021). Dyah Restu Utami Muda Setia Hamid 516 ANALISIS KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN PURWOREJO. In *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia STIE Wiya Wiwaha* (Vol. 1, Number 2).
- Welhelmus, D. D., Foeh, J. E., Manafe, H. A., & Dami, W. D. (2022). Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(2), 2829–4599. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2>
- Wibowo, W. (2014). *Manajemen Kinerja* (6th ed.). Rajawali Pres.
- Wicaksono, A. P. (2017). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DEPOT LPG BALONGAN*.
- Widodo, T. (2010). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga). *Among Makarti*, 3(5). <http://cokroaminoto.wordpress.com/>

- Wulansari, F., & Fauzi, A. (2023). *Pengaruh Coaching Dan Mentoring Terhadap Kinerja Pegawai*. 3(1).
- Yanuari, Y. (2019). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Baskara: Journal of Business and Entrepreneurship*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.24853/baskara.2.1.44-54>
- Zebua, Y. (2020). Pengaruh Budaya Kerja Dan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji Labuhanbatu Utara. *JURNAL ECOBISMA*, 7(2).



## Lampiran 1

### KUESIONER PENELITIAN

---

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA PNS SEKRETARIAT DPRD KOTA MEDAN DENGAN  
EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

Kepada

Yth. Bapak/Ibu

Dengan Hormat,

Perkenalkan nama saya Novi Chairani Zain, Mahasiswa Program Studi Manajemen, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan dalam rangka menyelesaikan tugas akhir skripsi dengan judul “PENGARUH BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PNS SEKRETARIAT DPRD KOTA MEDAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”.

Oleh karena itu, untuk mendukung keberhasilan laporan ini saya memohon kepada Bapa/Ibu untuk mengisi daftar pernyataan yang saya ajukan pada kuesioner ini. Kuesioner ini ditujukan pada Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada kantor Sekretariat DPRD Kota Medan. Atas ketersediaan Bapak/Ibu dalam meluangkan waktu untuk memberikan keterangan dalam kuesioner ini, saya mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya. Atas perhatian dan bantuannya saya mengucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Novi Chairani Zain

Nama Responden :

Jenis Kelamin :

Laki-laki

Perempuan

Masa Kerja :

1-9 Tahun

10-20 Tahun

$\geq$  20 Tahun

Pendidikan Terakhir :

SMA

D3/D4

S1

Pentunjuk cara pengisian kuesioner

1. Isilah identitas anda dengan baik dan lengkap.
2. Dalam menjawab semua pernyataan dibawah ini, Bapak/Ibu dipersilahkan memilih satu jawaban yang telah tersedia dengan pendapat Bapak/Ibu yang paling dianggap sesuai.
3. Berikanlah tanda centang( $\surd$ ) pada salah satu kotak pilihan jawaban yang tersedia pada masing-masing pertanyaan bagian titik-titik (.....) untuk pernyataan yang membutuhkan jawaban tertulis

Dengan opsi jawaban sebagai berikut :

1. SS :Sangat Setuju = 5
2. S :Setuju = 4
3. KS :Kurang Setuju = 3
4. TS :Tidak Setuju = 2
5. STS :Sangat Tidak Setuju = 1

**Kinerja Pegawai (Y)**

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	TS	KS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah target yang ditetapkan.					
2	Beban pekerjaan yang diberikan dapat saya selesaikan dengan baik.					
3	Hasil pekerjaan saya memenuhi standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.					
4	Saya selalu berusaha menghasilkan pekerjaan yang rapi dan minim kesalahan.					
5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.					
6	Saya jarang menunda pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					
7	Saya hadir bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.					
8	Saya jarang datang terlambat atau pulang sebelum waktunya.					
9	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.					
10	Saya aktif membantu rekan kerja ketika mengalami kesulitan pekerjaan.					

**Employee Engagement (Z)**

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	TS	KS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa bersemangat dalam menjalankan pekerjaan setiap hari.					
2	Saya memiliki energi yang tinggi saat bekerja.					
3	Saya merasa bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan.					
4	Pekerjaan saya memiliki makna yang penting bagi diri saya.					
5	Saya sering larut dan fokus penuh saat mengerjakan pekerjaan.					
6	Saya sulit melepaskan diri dari pekerjaan karena merasa menikmatinya.					

**Budaya Kerja (X1)**

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	TS	KS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya mematuhi peraturan dan tata tertib yang berlaku di tempat kerja.					
2	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.					
3	Pimpinan dan karyawan terbuka dalam menyampaikan informasi pekerjaan.					
4	Saya merasa bebas menyampaikan pendapat atau saran di tempat kerja.					
5	Karyawan saling menghargai perbedaan pendapat di tempat kerja.					
6	Saya diperlakukan dengan sikap saling menghormati oleh rekan kerja.					
7	Budaya kerja di perusahaan mendorong kerja sama antar karyawan.					
8	Saya terbiasa bekerja dalam tim untuk mencapai tujuan bersama.					

**Lingkungan Kerja (X2)**

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	TS	KS	STS
		5	4	3	2	1
1	Penerangan di tempat kerja membantu saya bekerja dengan nyaman.					
2	Cahaya di ruang kerja sudah memadai untuk mendukung aktivitas kerja.					
3	Sirkulasi udara di tempat kerja terasa segar dan nyaman.					
4	Suhu udara di ruang kerja mendukung kenyamanan dalam bekerja.					
5	Fasilitas kerja yang tersedia mendukung kelancaran pekerjaan saya.					
6	Peralatan kerja yang disediakan perusahaan dalam kondisi baik.					
7	Saya memiliki hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja.					
8	Rekan kerja saya saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.					
9	Perusahaan memberikan jaminan keamanan di lingkungan kerja.					
10	Saya merasa aman selama menjalankan aktivitas pekerjaan.					

## Lampiran 2

## Identitas Responden

## Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	21	60,0	60,0	60,0
	Laki-laki	14	40,0	40,0	100
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>		

## Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-9 tahun	15	42,86	42,86	42,86
	10-20 tahun	10	28,57	28,57	71,43
	> 20 tahun	10	28,57	28,57	100,0
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

## Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	0	0	0	0
	D3/D4	15	42,86	42,86	42,86
	S1	20	57,14	57,14	
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

## Distribusi Jawaban Responden/Skor Angket

## Kinerja Pegawai

		KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KP10
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

## Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SS	15	15%	15.0	15.0
	S	10	10%	10.0	25.0
	KS	5	5%	5.0	30.0
	TS	3	3%	3	33.0
	STS	2	2%	2.0	35.0
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>35%</b>	<b>35.0</b>	

Y2					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	10	10%	10.0	10.0
	S	15	15%	15.0	25.0
	KS	3	3%	3.0	28.0
	TS	5	5%	5.0	33.0
	STS	2	2%	2.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Y3					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	11	11%	11.0	11.0
	S	22	22%	22.0	33.0
	KS	0	0	0	33.0
	TS	2	2%	2.0	35.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Y4					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	11	11%	11.0	11.0
	S	22	22%	22.0	33.0
	KS	2	2%	2.0	35.0
	TS	0	0	0	35.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Y5					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	17	17%	17.0	17.0
	S	13	13%	13.0	30.0
	KS	0	0	0	30.0
	TS	0	0	0	30.0
	STS	5	5%	5.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Y6					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	13	13%	13.0	13.0
	S	17	17%	17.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	1	1%	1.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Y7					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	17	17%	17.0	17.0
	S	13	13%	13.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	2	2%	2.0	35.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Y8					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	5	5%	5.0	5.0
	S	25	25%	25.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	0	0	0	33.0
	STS	2	2%	2.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Y9					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	15	15%	15.0	15.0
	S	16	16%	16.0	31.0
	KS	1	1%	1.0	32.0
	TS	0	0	0	32.0
	STS	3	3%	3.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Y10					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	15	15%	15.0	15.0
	S	16	16%	16.0	31.0
	KS	1	1%	1.0	32.0
	TS	0	0	0	32.0
	STS	3	3%	3.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

<i>Employee Engagement</i>							
		EE1	EE2	EE3	EE4	EE5	EE6
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0

Z1					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	11	11%	11.0	11.0
	S	20	20%	20.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	1	1%	1.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Z2					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	9	9%	9.0	9.0
	S	22	22%	22.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	1	1%	1.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Z3					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	9	9%	9.0	9.0
	S	22	22%	22.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	1	1%	1.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Z4					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	7	7%	7.0	7
	S	23	23%	23.0	30.0
	KS	2	2%	2.0	32.0
	TS	3	3%	3.0	35.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Z5					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	10	10%	10.0	10.0
	S	20	20%	20.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	1	1%	1.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Z6					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	5	5%	5.0	5.0
	S	25	25%	25.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	0	0	0	33.0
	STS	2	2%	2.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Budaya Kerja									
N		BK1	BK2	BK3	BK4	BK5	BK6	BK7	KP8
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

X1.1					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	21	21%	21.0	21.0
	S	9	9%	9.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	1	1%	1.0	34.0
	STS	1	1%	1	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X1.2					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	10	10%	10.0	10.0
	S	21	21%	21.0	31.0
	KS	0	0	0	31.0
	TS	3	3%	3.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X1.3					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	22	22%	22.0	22.0
	S	9	9%	9.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	1	1%	1.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X1.4					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	7	7%	7.0	7.0
	S	23	23%	23.0	30.0
	KS	1	1%	1.0	31.0
	TS	1	1%	1.0	32.0
	STS	3	3%	3.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X1.5					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	11	11%	11.0	11.0
	S	22	22%	22.0	30.0
	KS	0	2%	2	35.0
	TS	2	0	0	35.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X1.6					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	11	11%	11.0	11.0
	S	22	22%	22.0	30.0
	KS	2	2%	2	35.0
	TS	0	0	0	35.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X1.7					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	10	10%	10.0	10.0
	S	21	21%	21.0	31.0
	KS	0	0	0	31.0
	TS	3	3%	3.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X1.8					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	22	22%	22.0	22.0
	S	9	9%	9.0	33.0
	KS	3	3%	3.0	34.0
	TS	1	1%	1.0	35.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

Lingkungan Kerja											
		LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	LK9	LK10
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X2.1					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	22	22%	22.0	22.0
	S	9	9%	9.0	33.0
	KS	3	3%	3.0	34.0
	TS	1	1%	1.0	35.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X2.2					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	7	7%	7.0	7.0
	S	23	23%	23.0	30.0
	KS	1	1%	1.0	31.0
	TS	1	1%	1.0	32.0
	STS	3	3%	3.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X2.3					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	7	7%	7.0	7.0
	S	23	23%	23.0	30.0
	KS	1	1%	1.0	31.0
	TS	1	1%	1.0	32.0
	STS	3	3%	3.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X2.4					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	10	10%	10.0	10.0
	S	21	21%	21.0	31.0
	KS	0	0	0	31.0
	TS	3	3%	3.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X2.5					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	11	11%	11.0	11.0
	S	22	22%	22.0	33.0
	KS	0	0	0	33.0
	TS	2	2%	2.0	35.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X2.6					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	9	9%	9.0	9.0
	S	22	22%	22.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	1	1%	1.0	34.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X2.7					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	10	10%	10.0	10.0
	S	21	21%	21.0	31.0
	KS	0	0	0	31.0
	TS	3	3%	3.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X2.8					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	7	7%	7.0	7.0
	S	23	23%	23.0	30.0
	KS	5	5%	5.0	35.0
	TS	0	0	0	35.0
	STS	0	0	0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X2.9					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	9	9%	9.0	9.0
	S	22	22%	22.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	1	1%	1.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

X2.10					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SS	9	9%	9.0	9.0
	S	22	22%	22.0	30.0
	KS	3	3%	3.0	33.0
	TS	1	1%	1.0	34.0
	STS	1	1%	1.0	35.0
	Total	35	35%	35.0	

### Lampiran 3

#### Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

##### *Convergent Validity*

##### *Outer Loading*

	Kinerja Pegawai (Y)	Employee Engagement (Z)	Budaya Kerja (X1)	Lingkungan Kerja (X2)
Y1	0,801			
Y2	0,787			
Y3	0,878			
Y4	0,786			
Y5	0,922			
Y6	0,904			
Y7	0,915			
Y8	0,936			
Y9	0,926			
Y10	0,876			
Z1		0,939		
Z2		0,939		
Z3		0,903		
Z4		0,941		
Z5		0,860		
Z6		0,764		
X1.1			0,907	
X1.2			0,883	
X1.3			0,770	
X1.4			0,931	
X1.5			0,954	
X1.6			0,960	
X1.7			0,951	
X1.8			0,892	
X2.1				0,766
X2.2				0,831
X2.3				0,849
X2.4				0,787
X2.5				0,804
X2.6				0,852
X2.7				0,764
X2.8				0,866
X2.9				0,814

	Kinerja Pegawai (Y)	Employee Engagement (Z)	Budaya Kerja (X1)	Lingkungan Kerja (X2)
X2.10				0,718

**Discriminant Validity**

	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Pegawai (Y)	0,765
Employee Engagement (Z)	0,798
Budaya Kerja (X1)	0,824
Lingkungan Kerja (X2)	0,650

**Cronbach Alpha**

	Cronbach's Alpha
Kinerja Pegawai (Y)	0,966
Employee Engagement (Z)	0,948
Budaya Kerja (X1)	0,969
Lingkungan Kerja (X2)	0,942

**Composite Reliability**

	Composite Reliability
Kinerja Pegawai (Y)	0,970
Employee Engagement (Z)	0,954
Budaya Kerja (X1)	0,977
Lingkungan Kerja (X2)	0,957

**Analisis Model Struktural (Inner Model)**

**R-Square**

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,836	0,827
Employee Engagement (Z)	0,588	0,572

**F-Square**

	Kinerja Pegawai (Y)	Employee Engagement (Z)	Budaya Kerja (X1)	Lingkungan Kerja (X2)
Kinerja Pegawai (Y)				
Employee Engagement (Z)	0,533			
Budaya Kerja (X1)	0,658	1,002		
Lingkungan Kerja (X2)	0,025	0,096		

## Lampiran 4

## Pengujian Hipotesis

*Path Coefficient (Direct Effect)*

	<i>Originaln Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
Budaya Kerja (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	0,488	0,506	0,113	4,329	0,000
Budaya Kerja (X1) → Employee Engagement (Z)	0,676	0,661	0,094	7,173	0,000
Employee Engagement (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,460	0,444	0,110	4,224	0,000
Lingkungan Kerja (X2) → Employee Engagement (Z)	0,210	0,224	0,093	2,254	0,024
Lingkungan Kerja (X2) → Kinerja Pegawai (Y)	0,070	0,071	0,069	1,023	0,306

*Indirect Effect*

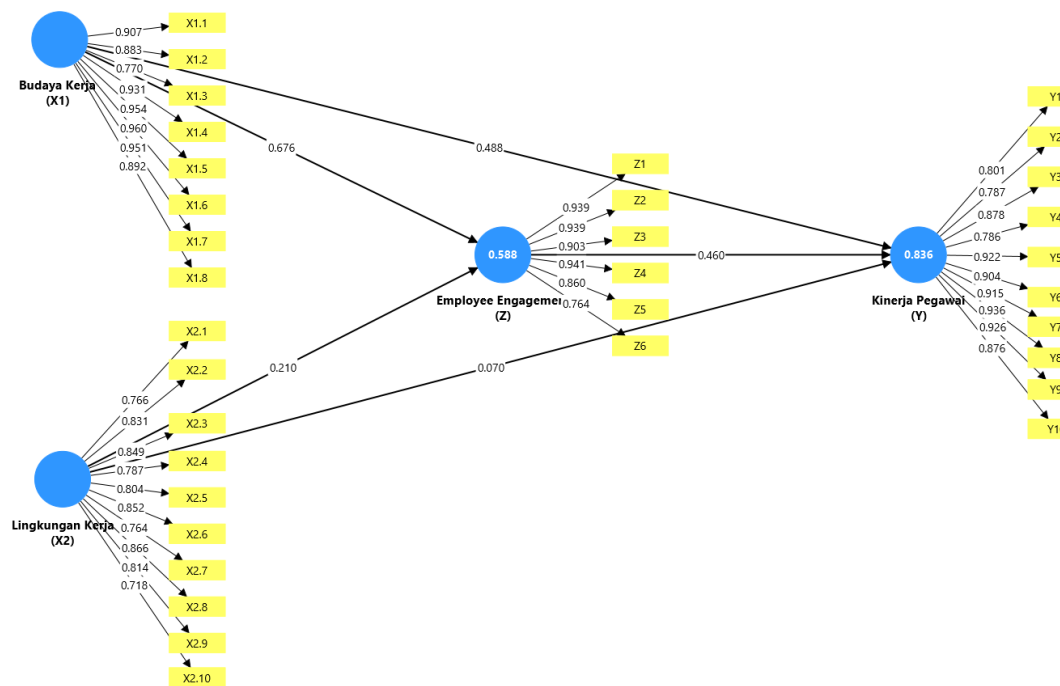
	<i>Originaln Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
Budaya Kerja → Employee Engagement → Kinerja Pegawai	0,311	0,292	0,082	3,791	0,000
Lingkungan Kerja → Employee Engagement → Kinerja Pegawai	0,096	0,099	0,048	2,017	0,044

**Total Effect**

	<b>Originaln Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistic</b>	<b>P Value</b>
Budaya Kerja (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	0,799	0,799	0,067	12,004	0,000
Budaya Kerja (X1) → Employee Engagement (Z)	0,676	0,661	0,094	7,173	0,000
Employee Engagement (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,460	0,444	0,110	4,197	0,000
Lingkungan Kerja (X2) → Employee Engagement (Z)	0,210	0,224	0,093	2,254	0,024
Lingkungan Kerja (X2) → Kinerja Pegawai (Y)	0,167	0,170	0,080	2,095	0,036

**Lampiran 5**

**Gambar Hasil Struktural SEMPLS**





5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

*Employee Engagement (Z)*

EE1	EE2	EE3	EE4	EE5	EE6
3	3	4	4	3	3
2	2	4	3	3	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	4	5
1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4
5	4	5	4	5	4
5	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3



5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	2	2	4	2	2	2
1	1	1	1	1	1	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	5	2	5	2	5	3	5	4	5
1	1	3	3	3	3	2	5	5	5
5	2	2	2	2	2	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	2	3	4	2	2	4	3	2	1
1	2	3	4	4	3	4	3	2	1
4	3	2	2	2	2	4	4	4	4
4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	3	2	3	3	3	4	4
4	4	3	3	3	3	1	1	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	2	3	4	3	4	2	3	4	5
1	2	3	4	3	3	2	3	4	5
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	3	4	3	3	2	3	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	2	3	4	4	3	2	3	4	5
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4

### **Pertanyaan Buat Wawancara Lapangan**

1. Ada berapa banyak jumlah PNS yang ada di kantor Sekretariat DPRD Kota Medan ini Bapak/Ibu?
2. Dari jumlah PNS yang ada kalau boleh tau, berapa persen pihak laki-laki dan berapa persen pihak Perempuan ya Bapak/Ibu?
3. Biasanya masa kerja PNS yang ada disini itu berapa lama Bapak/Ibu?
4. Terus system kerjanya itu disini gimana ya Bapak/Ibu? Apakah sistemnya perversi atau bagaimana?
5. Menurut Bapak/Ibu, nilai-nilai atau kebiasaan kerja apa yang paling ditekankan di Sekretariat DPRD Kota Medan? Apakah budaya kerja yang ada saat ini membantu atau justru menghambat kinerja Bapak/Ibu? Mengapa?
6. Bagaimana kerja sama antarpegawai dalam menyelesaikan tugas?
7. Bagaimana suasana komunikasi antara pegawai dengan atasan?
8. Menurut Bapak/Ibu, apa saja yang perlu diperbaiki dari lingkungan kerja di Sekretariat DPRD Kota Medan?
9. Apakah Bapak/Ibu merasa bangga menjadi bagian dari keluarga besar kantor Sekretariat DPRD Kota Medan? Mengapa?
10. Sejauh mana Bapak/Ibu merasa terlibat dan bersemangat dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari?
11. Apakah target pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan tepat waktu? Apa kendalanya pekerjaan tersebut tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu?
12. Apakah ada hal lain yang ingin Bapak/Ibu sampaikan terkait budaya kerja, lingkungan kerja, *employee engagement* (keterkaitan pegawai) terhadap kinerja pegawai?



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Dia magpasabazai hi ager dtebutan  
nomer dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 1745K/BAH-PT/Ak.Pg/PT/10/2024  
Desai Administrasi Jalan Mulhtar Basri No. 3 Medan 20230 Telp. (061) 6622400 - 66224067 Fax. (061) 6628674 - 6631063

<http://pibh.umusu.ac.id> [ib@umusu.ac.id](mailto:ib@umusu.ac.id) [www.umusu.ac.id](https://www.umusu.ac.id) [www.facebook.com/umusu.ac.id](https://www.facebook.com/umusu.ac.id) [www.instagram.com/umusu.ac.id](https://www.instagram.com/umusu.ac.id) [www.youtube.com/umusu.ac.id](https://www.youtube.com/umusu.ac.id)

Nomor : 2202/II.3.AU/UMSU-05/ F / 2025  
Lampiran : -  
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 22 Muharram 1447 H  
18 Juli 2025 M

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan  
Kantor DPRD Kota Medan  
Jl. Kapten Maulana Lubis No. 1 Medan  
Di tempat

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan Tugas Akhir yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu ( S-1 )

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Novi Chairani Zain  
Npm : 2205160078  
Jurusan : Manajemen  
Semester : VI (Enam)

Judul : Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr.Wb*



Dekan

*Dr. Radiman, S.E., M.Si*  
N I D N : 0107087801

Tembusan :  
1. Pertinggal



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 1745K/BAN-PT/Ak-Pg/PT/III/2024  
 Besai Administrasi Jalan Mulkitar Basri No. 3 Medan 20230 Telp. (061) 6622400 - 6622407 Fax. (061) 6628474 - 6631003

[idipfak.umusu.ac.id](http://idipfak.umusu.ac.id) [feb@umusu.ac.id](mailto:feb@umusu.ac.id) [www.umusu.ac.id](https://www.umusu.ac.id) [www.umusu.ac.id](https://www.umusu.ac.id) [www.umusu.ac.id](https://www.umusu.ac.id) [www.umusu.ac.id](https://www.umusu.ac.id)

Unggul | Cerdas | Terpercaya  
 Kita merajut ke depan agar dibuktikan  
 nomor dan tanggalnya

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
 TUGAS AKHIR MAHASISWA**

**NOMOR : 2202 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2025**

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Tugas Akhir / Jurnal dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Manajemen  
 Pada Tanggal :

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir/ Jurnal Mahasiswa :

Nama : Novi Chairani Zain  
 N P M : 2205160078  
 Semester : VI (Enam)  
 Program Studi : Manajemen  
 Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening

Dosen Pembimbing : Dedek Kurniawan Gultom., SE., M.Si

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir / Jurnal dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Tugas Akhir/ Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Tugas Akhir / Jurnal harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. Tugas Akhir dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal 18 Juli 2026 Revisi Judul.....

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*



Ditetapkan di : Medan  
 Pada Tanggal : 22 Muharram 1447 H  
 18 Juli 2025 M



Dekan

**Dr. Radiman, S.E., M.Si**  
 N I D N : 0107087801

Tembusan :  
 1. Peringgal.





## PEMERINTAH KOTA MEDAN BADAN RISET DAN INOVASI DAERAH

Jalan Jenderal Besar A. H. Nasution Nomor 32 Medan Kode Pos 20143  
Telepon (061) 7873439 Faksimile (061) 7873314

Laman <https://brida.medan.go.id>, Pos-el [brida@medan.go.id](mailto:brida@medan.go.id)

### SURAT KETERANGAN PRA RISET

Nomor : 000.9/4705

DASAR	: 1. Peraturan Daerah Kota Medan Nomor : 8 Tahun 2022, tanggal 30 Desember 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 15 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kota Medan. 2. Peraturan Walikota Medan Nomor : 97 Tahun 2022, tanggal 30 Desember 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Medan.
MENIMBANG	: Surat dari Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor 2202/II.3.AU/UMSU-05/ F / 2025 Tanggal 18 Juli 2025 Perihal Izin Riset Pendahuluan.

NAMA	: Novi Chairani Zain
NIM	: 2205160078
PROGRAM STUDI	: Manajemen
JUDUL	: "Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening"
LOKASI	: Sekretariat DPRD Kota Medan
LAMANYA	: 2 (dua) Bulan
PENANGGUNG JAWAB	: Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Melakukan Pra Riset, dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum melakukan Pra Riset terlebih dahulu harus melapor kepada pimpinan Perangkat Daerah lokasi Yang ditetapkan.
2. Mematuhi peraturan dan ketentuan yang berlaku di lokasi Pra Riset.
3. Tidak dibenarkan melakukan Pra Riset atau aktivitas lain di luar lokasi yang telah ditetapkan.
4. Hasil Pra Riset diserahkan kepada Kepala Badan Riset dan Inovasi Daerah Kota Medan selambat lambatnya 2 (dua) bulan setelah Pra Riset dalam bentuk *softcopy* atau melalui Email [brida@medan.go.id](mailto:brida@medan.go.id).
5. Surat Keterangan Pra Riset dinyatakan batal apabila pemegang surat keterangan tidak mengindahkan ketentuan atau peraturan yang berlaku pada Pemerintah Kota Medan.
6. Surat Keterangan Pra Riset ini berlaku sejak tanggal dikeluarkan.

Demikian Surat ini diperbuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Medan

Pada Tanggal : 01 Desember 2025



Ditandatangani secara elektronik oleh :

Kepala Badan  
Riset dan Inovasi Daerah,

Benny Iskandar, ST, MT  
Pembina Utama Muda (I/IIc)  
NIP. 197404292000031000

#### Tembusan :

1. Wali Kota Medan.
2. Sekretaris DPRD Kota Medan.
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.



**UMSU**  
Ampun | Cantik | Terpercaya

Tidak menanggung surat jika agar dibuktikan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/IAK-Pg/PT/III/2024

Busat Administrasi Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224067 Fax. (061) 6628474 - 6631003

[idp@fheba.umsu.ac.id](http://idp@fheba.umsu.ac.id) [fheba@umsu.ac.id](mailto:fheba@umsu.ac.id) [umsu.medan](https://www.facebook.com/umsu.medan) [umsu.medan](https://www.instagram.com/umsu.medan) [umsu.medan](https://www.youtube.com/umsu.medan) [umsu.medan](https://www.tiktok.com/umsu.medan)

Nomor : 801/IL3.AU/UMSU-05/F/2026  
Lamp. : -  
Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 26 Sya'ban 1447 H  
14 Februari 2026 M

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan  
Kantor Sekretariat DPRD Kota Medan  
Di  
Tempat

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di Perusahaan/ instansi yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian Program Studi Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : Novi Chairani Zain  
N P M : 2205160078  
Semester : VIII (Delapan)  
Jurusan : Manajemen  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KOTA MEDAN DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*



Dekan  
  
Dr. Radiman, S.E., M.Si  
NIDN: 0107087801

Tembusan :  
1. Pertinggal



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL PROGRAM STUDI MANAJEMEN

Pada hari ini Kamis, 11 Desember 2025 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : Novi Chairani Zain  
Konsentrasi : Man.SDM  
N .P.M. : 2205160078  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 12 November 2003  
Alamat Rumah : Jl. Tuamang no 209 Medan  
Judul Proposal : Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening

Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	Oke
Bab I	Lebih diperkuat fenomenanya
Bab II	Mencari Hubungan antara satu Variabel dgn V. lainnya (dlm kerangka konseptualnya)
Bab III	Sitanya lebih diperjelas, jangan depan belakang (amburadul)
Lainnya	Menudag (in 5 menit Das Ustis)
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Kamis, 11 Desember 2025

TIM SEMINAR

Netua

Agus Sant, S.E., M.Sc.

Pembimbing

Dedek Karniawan Gultom., S.E., M.Si

Sekretaris

Arif Pratama Marpaung, S.E., M.M.

Pemandiang

Assoc. Prof. Dr. Julita, S.E., M.Si



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext. 304 Medan 220238



**PENGESAHAN PROPOSAL**

Berdasarkan hasil seminar Proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Kamis*, *11 Desember 2025* menerangkan bahwa:

Nama : Novi Chairani Zain  
Konsentrasi : Man.SDM  
N.P.M. : 2205160078  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 12 November 2003  
Alamat Rumah : Jl. Tuamang no 209 Medan  
JudulProposal : Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening.

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Tugas Akhir dengan pembimbing:  
*Dedek Kurniawan Gultom., S.E., M.Si*

Medan, Kamis, 11 Desember 2025

TIM SEMINAR

  
Agus Sani, S.E., M.Sc.

Pembimbing

  
Dedek Kurniawan Gultom., S.E., M.Si

Sekretaris

  
Arif Pratama Marpaung, S.E., M.M.

Pembanding

  
Assoc. Prof. Dr. Julita, S.E., M.Si.

Diketahui / Disetujui  
A.N. Dekan  
Wakil Dekan - I

  
Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si  
NIDN. 0118127401



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten M. H. R. Soepono No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 5210/IDU/SKR/MAN/FEB/UMSU/11/6/2025

Kepada Yth.  
**Ketua Program Studi Manajemen**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Medan, 11/6/2025

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Novi Chairani Zain  
NPM : 2205160078  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : MSDM

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : 1. Strategi kepemimpinan yang biasa digunakan terkadang tidak sejalan dengan produktivitas karyawan pada keseharian karyawan di Kantor DPRD KOTA MEDAN.  
2. Adanya perbedaan bahasa yang sulit di mengerti antara karyawan satu dengan karyawan lain yang menjadi faktor pembatasan dalam berkomunikasi yang mengganggu kinerja.  
3. Budaya organisasi di PT PLN Persero Medan Selatan terkadang membuat karyawannya kurang merasa nyaman dan berakhir membuat para karyawannya resign.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Strategi Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Kantor Dprd Kota Medan  
2. Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Tim, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Dprd Kota Medan  
3. Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Dan Penghargaan Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt Pln Persero

Objek/Lokasi Penelitian : Judul 1 & 2 : Kantor Dprd Kota Medan. Judul 3 : Pt. Pln Persero Medan Selatan.

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

  
(Novi Chairani Zain)

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 5210/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/11/6/2025

Nama Mahasiswa : Novi Chairani Zain

NIM : 2205160078

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : MSDM

Tanggal Pengajuan Judul : 11/6/2025

Nama Dosen Pembimbing<sup>1)</sup>

DEDEK KURNIAWAN GULTOM, SE, M.Si

Judul Disetujui<sup>2)</sup>

Pengaruh Budaya Kerja x <sup>Lingkungan</sup> Kerja  
Terhadap Kinerja Pegawai SEKRETARIAT  
DPRD Kota Medan dengan employee  
Engagement sebagai Variabel Intervening

Disahkan oleh:

Rektor Program Studi Manajemen

Hasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, .....

Dosen Pembimbing

(Dede K. Gultom)

1) Ditanda-tangani oleh Pimpinan Program Studi  
2) Ditanda-tangani oleh Dosen Pembimbing

3) Ditanda-tangani oleh Prof dan Dosen pembimbing, siswa/ku dan updatelah lembaran ke-2 ini pada form online "Ujicard Pengisian Judul Skripsi"

## PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 17 Juli

2025

SU

Yth,

Dekan

Fakultas Ekonomi

Muhammadiyah Sumatera Utara

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : NOVI CHAIRANI ZAIN

NIM : 2205160078

Tgl Lahir : 12 NOVEMBER 2003

Program Studi : ~~Akuntansi~~ / Manajemen / ~~Ekonomi Pembangunan~~

Alamat Mahasiswa : JL. TUAMANG NO. 209 MEDAN

Alamat Penelitian: KANTOR DPRD KOTA MEDAN

Alamat Penelitian : JL. KAPTEN MAULANA LUBIS  
NO. 1 MEDAN

Permohon kepada Bapak untuk pembuatan izin penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan informasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Demikian saya lampirkan syarat-syarat lain :

1. Kuota SPP tahap berjalan

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui :

Ketua jurusan / Sekretaris

Wassalam

Pemohon



(Jazmanu Saifuddin Harefa, SE, ME)



Novi Chairani Zain