



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI BANK
INDONESIA DENGAN RESILIENSI PEGAWAI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

TESIS

FEBRIANTY LOMBONGADIL

55120120145

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MERCU BUANA

2023



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI BANK
INDONESIA DENGAN RESILIENSI PEGAWAI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Studi
Magister Manajemen

FEBRIANTY LOMBONGADIL

55120120145

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2023

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the influence of organizational culture and work environment through employee resilience as an intervening variable on employee engagement at Strategic Management and Governance Department - Bank Indonesia. The quantitative descriptive research design with 90 participants as sample of the study. This study used Partial Least Square (PLS) which is a covariance-based SEM as an analysis tool. The result of this study showed that (1) organizational culture influences employee engagement positively and significantly (2) organizational culture has a positive and significant effect on employee resilience, (3) work environment influences employee engagement positively but not significantly (4) work environment influences employee resilience positively and significantly (5) Employee resilience has positive and significant effect on employee engagement (6) Employee engagement is positively and significantly influenced by organizational culture through employee resilience (7) Employee engagement is positively and significantly influenced by the work environment through employee resilience. The implementation of organizational culture and the work environment's condition at Bank Indonesia must be improved. These variables also affect the level of employee engagement. The higher level of employee engagement will help the employee to complete the duties and obligations optimally and properly.

Keywords: *Organizational culture, work environment, employee resilience, and employee engagement*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja melalui variable intervening resiliensi pegawai terhadap *employee engagement* di Bank Indonesia Kantor Pusat Jakarta. Desain penelitian deskriptif kuantitatif digunakan penulis dalam penelitian ini dengan sampel sebanyak 90 responden. Sedangakan *Partial Least Square* (PLS) yang merupakan SEM berbasis kovarians digunakan sebagai alat analisis. Hasil riset membuktikan bahwa (1) Budaya organisasi mempengaruhi *employee engagement* secara positif dan signifikan (2)Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap resiliensi pegawai ,(3)Lingkungan kerja mempengaruhi *employee engagement* secara positif namun tidak signifikan (4)Lingkungan kerja mempengaruhi resiliensi pegawai secara positif dan signifikan (5)Resiliensi pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (6)*Employee engagement* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi melalui resiliensi pegawai (7)*Employee engagement* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja melalui resiliensi pegawai. Budaya organisasi serta kondisi lingkungan kerja di Bank Indonesia harus selalu ditingkatkan agar level *employee engagement* di Bank Indonesia meningkat agar setiap pelaksanaan tugas dan kewajiban dapat diselesaikan dengan optimal.

Kata kunci: Budaya organisasi, lingkungan kerja, resiliensi pegawai, dan *employee engagement*

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja
Terhadap Employee Engagement di Bank Indonesia
Melalui Resiliensi Pegawai Sebagai Variabel Intervening.

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Febrianty Lombongadil

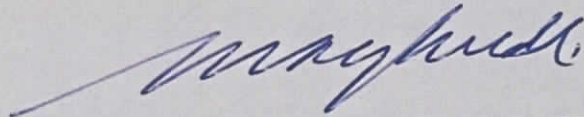
NIM : 55120120145

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan

Pembimbing



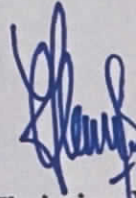
Prof. Dr. Masydzulhak Djamil SE, MM

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis



Dr. Nurul Hidayah, M. Si, Ak

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja
Terhadap *Employee Engagement* di Bank Indonesia
Melalui Resiliensi Pegawai Sebagai Variabel Intervening.

Nama : Febrianty Lombongadil

NIM : 55120120145

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal : Juli 2023

Merupakan hasil studi Pustaka, penelitian lapangan dan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Juli 2023



Febrianty Lombongadil

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Febrianty Lombongadil
NIM : 55120120145
Program Studi : Magister Manajemen – SDM

dengan judul

“Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Employee Engagement Dengan Resiliensi Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Bank Indonesia”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 6 Juni 2023, didapatkan nilai persentase sebesar 27%.

Jakarta, Juni 2023
Administrator Turnitin



Arie Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadiran Tuhan yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap *Employee Engagement* di Bank Indonesia Melalui Resiliensi Pegawai Sebagai Variabel *Intervening*”**. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam tesis ini :

1. Prof. Dr. Masydzulhak Djamil SE, MM selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan bimbingan dan semangat yang sangat bermanfaat dalam penyelesaian Tesis ini.
2. Prof.Dr.Ir. Andi Adriansyah,M.Eng selaku Rektor Universitas Mercu Buana
3. Dr. Nurul Hidayah, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana
4. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
5. Bpk. Dr. Ahmad Badawy Saluy, MM, CHRA selaku dosen penelaah yang telah memberikan banyak masukan yang sangat bermanfaat bagi tesis ini.
6. Seluruh Dosen dan Staf Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana

7. Seluruh pegawai Departemen Manajemen Strategis dan Tata Kelola Bank Indonesia atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Teman-teman kelas siang Kampus Mercu Buana Menteng tercinta : Anita, Istirom, Asnila, Kartika, Pipin, Fitsa, Lasmi, Doddy, Yuda atas semangat dan dukungan selama menjalani perkuliahan.
9. Teristimewa, kepada kedua orang tua tercinta, Suami, serta Kakak-Adik dan keluarga besar yang telah memberikan semangat, doa, dan dukungan yang tiada hentinya kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Tesis ini tidak lepas dari kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Penulis juga berharap Tesis ini dapat memberi manfaat baik dari sisi akademik maupun praktis manajerial.

Jakarta, Juli 2023

Febrianty Lombongadil

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	12
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Kontribusi Penelitian	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	15
2.1. Kajian Teori.....	15
2.1.1.1 Definisi Budaya Organisasi.....	15
2.1.1.2 Fungsi Budaya Organisasi	16
2.1.1.3 Karakteristik Budaya Organisasi	17
2.1.2. Lingkungan Kerja	18
2.1.2.1 Jenis Lingkungan Kerja	19
2.1.2.2 Faktor Lingkungan Kerja.....	19
2.1.3 . Resiliensi Pegawai.....	20
2.1.3.1.Aspek Resiliensi Pegawai.....	21

2.1.4. <i>Employee Engagement</i>	22
2.1.4.1 Tingkatan <i>Employee Engagement</i>	23
2.1.4.2 Dimensi <i>Employee Engagement</i>	24
2.2. Penelitian Terdahulu.....	25
2.4. Kerangka Konseptual	29
2.4. Pengembangan Hipotesis	29
BAB III METODE PENELITIAN	31
3.1. Desain Penelitian	31
3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	31
3.2.1. Definisi Naratif.....	31
3.2.2. Definisi Operasional Variabel	33
3.3. Populasi dan Sampel.....	34
3.3.1. Populasi	35
3.3.2. Sampel	35
3.4. Metode Pengumpulan Data	35
3.5. Metode Analisis Data	37
3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	37
3.5.2. Analisis dengan Smart PLS	37
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
4.1. Gambaran umum objek penelitian.....	43
4.2. Hasil analisis penelitian.....	54
4.2.1. Analisis deskriptif kuesioner	54
4.2.2. Hasil uji kualitas data.....	56
4.3. Pembahasan hasil penelitian.....	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	77

5.1. Kesimpulan	77
5.2. Saran	77
5.2.1. Saran bagi perusahaan	79
5.2.2. Saran bagi penelitian selanjutnya	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN	89

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pra Survey Engagement BI	5
Tabel 1.2 Presentase Pra Survey Engagement Pegawai.....	6
Tabel 1.3 Pra Survey Lingkungan Kerja.....	7
Tabel 1.4 <i>Employee Voice Survey</i> 2021	9
Tabel 1.5 Pra Survey Budaya Organisasi BI.....	9
Tabel 2.1 Jurnal Internasional Penelitian Terdahulu	25
Tabel 2.2 Jurnal Lokal Penelitian Terdahulu	27
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	33
Tabel 3.2 Keterangan Skala Likert	37
Tabel 4.1 Visi dan Misi Bank Indonesia	45
Tabel 4.2 Persebaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
Tabel 4.3 Persebaran Responden Berdasarkan Usia	55
Tabel 4.4 Persebaran Responden Berdasarkan Pangkat	55
Tabel 4.5 Uji Convergent Validity Budaya Organisasi	58
Tabel 4.6 Uji Convergent Validity Lingkungan Kerja	59
Tabel 4.7 Uji Convergent Validity Resiliensi Pegawai	59
Tabel 4.8 Uji Convergent Validity <i>Employee Engagement</i>	60
Tabel 4.9 Hasil Uji Cross Loadings	61
Tabel 4.10 Hasil Uji AVE	63
Tabel 4.11 Hasil Uji Fornel Lacker Criterium	63
Tabel 4.12 Hasil Uji Composite Reliability & Cronbach Alpha	64
Tabel 4.13 Nilai R2 Variabel Endogen	65
Tabel 4.14 Hasil Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung)	65
Tabel 4.15 Nilai Indirect Effect	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tantangan Pengelolaan SDM Bank Indonesia	2
Gambar 1.2 Hasil Survey Employee Engagement BI	4
Gambar 1.3 Mental Health Survey Pegawai BI Tahun 2021	11
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	29
Gambar 4.1 Struktur Organisasi DMST	47