

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KETERIKATAN PEGAWAI PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN/KOTA DI PROVINSI RIAU

Yusriadi¹; Siti Syahsudarmi²

¹Universitas Potensi Utama

Jln. KL. Yos Sudarso Km. 6,5 No. 3-A, Kota Medan, Sumatera Utara 20241

²Sekolah Pasca Sarjana Universitas Lancang Kuning Pekanbaru

Jln. Yos Sudarso Km 08 Rumbai Telp. (0761) 52581 Fax. (0761) 52581

E-mail : sitisyahsudarmi@unilak.ac.id (Koresponding)

Submit: 9 Mei 2025

Review: 9 Mei 2025

Publish: 26 Februari 2025

Abstract: This study aims to examine the influence of organizational culture on employee engagement among Secretariat employees of the Regional People's Representative Council (DPRD) in regencies and cities across Riau Province. The research is expected to provide both theoretical contributions to the development of management science particularly in the areas of organizational behavior and human resource management and practical benefits for improving employee engagement in public institutions. The population of the study consists of 589 employees, from which a sample of 239 respondents was determined using the Slovin formula. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM). The results indicate that organizational culture has a positive and significant influence on employee engagement. These findings highlight the strategic importance of fostering a strong organizational culture to enhance employee attachment, commitment, and involvement in the public sector context.

Keywords: *Organizational Culture, Employee Engagement*

Dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, maka penting bagi bangsa Indonesia memiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki integritas, profesional, netral, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menjalankan perannya sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Untuk menghadirkan ASN yang produktif dan profesional kemudian pemerintah mengeluarkan regulasi tentang kebijakan strategis pembangunan SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertumpu pada reformasi manajemen ASN dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Kinerja yang baik dari Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting dalam mencapai efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Namun, terdapat beberapa permasalahan yang sering dihadapi dalam konteks kinerja pegawai negeri di Indonesia. Beberapa permasalahan tersebut antara lain, birokrasi yang rumit dan panjang seringkali

menjadi hambatan dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri. Prosedur yang berbelit-belit dan memakan waktu membuat proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program menjadi lambat dan kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Faedlulloh, D (2020) menyebutkan bahwa Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KEMENPAN-RB) di akhir tahun 2018 mengungkap fakta bahwa ada 30% atau sekitar 1,35 juta Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki kinerja buruk, bahkan data dari Human Capital Index (HCI) mengungkap bahwa Indonesia di tahun 2018 masih tertinggal dengan negara-negara lain dimana Indeks Human Capital Indonesia sebesar 0,53 atau berada pada peringkat 87 dari 157 negara. Yang lebih mengecewakan banyak pihak, ternyata berdasarkan hasil survey Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) nilai *E-Government Development Index (EGDI)* pada tahun 2020 menunjukkan Indonesia berada di

peringkat 88 dari 193 negara. Skor rata-rata EGDI Indonesia masih cukup jauh dari negara-negara Perhimpunan Bangsa Asia Tenggara (ASEAN) seperti Brunei Darussalam, Thailand, Malaysia, dan Singapura.

Lebih lanjut Eko Prasojó (2020) menjelaskan berdasarkan data Kementrian PAN-RB untuk tahun 2018, sekitar 48,6 % pemerintah kabupaten/kota mendapatkan predikat B ke atas, dengan rincian predikat A 1,8%, predikat BB 9,2%, dan predikat B 37,6%. Buruknya kualitas pelayanan publik yang ditandai dengan ketidakpastian dalam hal waktu, biaya, dan proses semakin menjelaskan tentang pentingnya upaya meningkatkan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN). Sejumlah persoalan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia berkisar pada rendahnya profesionalisme, tingkat kesejahteraan yang belum memadai, distribusi dan komposisi yang belum ideal, penempatan dalam jabatan yang belum didasarkan pada kompetensi, penilaian kinerja yang belum objektif, kenaikan pangkat yang belum didasarkan pada prestasi kerja, budaya kerja dan ethos kerja yang masih rendah, penerapan peraturan disiplin yang tidak dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen serta persoalan-persoalan internal ASN lainnya. Persoalan-persoalan di atas saling berkaitan dan cenderung belum menemukan solusi yang komprehensif.

Fenomena permasalahan yang diuraikan oleh Eko Prasojó (2020) sesungguhnya mencerminkan sebuah realitas empirik yang mengindikasikan bahwa akar persoalan mendasar dalam birokrasi pemerintahan di Indonesia, khususnya dalam konteks kinerja dan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN), sangat berkaitan erat dengan budaya organisasi yang belum terbentuk secara ideal. Ketidakpastian pelayanan publik dalam hal waktu, biaya, dan proses, serta rendahnya proporsi pemerintah kabupaten/kota yang meraih predikat pelayanan tinggi, tidak semata-mata disebabkan oleh kurangnya sumber daya

manusia atau lemahnya sistem, tetapi lebih disebabkan oleh kultur organisasi yang belum mendukung perilaku kerja yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada hasil.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berlaku dan dijadikan pedoman bersama dalam suatu institusi. Ketika budaya organisasi cenderung permisif terhadap kinerja rendah, tidak menekankan pentingnya integritas, dan tidak menginternalisasi semangat pelayanan publik, maka akan terbentuk pola kerja ASN yang birokratis secara administratif tetapi minim semangat pelayanan. Inilah yang menjelaskan mengapa praktik seperti penempatan tidak berdasarkan kompetensi, penilaian kinerja yang tidak objektif, dan kenaikan pangkat yang tidak meritokratis masih terus terjadi. Semua itu adalah refleksi dari budaya organisasi yang tidak sehat.

Lebih jauh, rendahnya ethos kerja, lemahnya penerapan disiplin, dan kurangnya konsistensi dalam implementasi kebijakan kepegawaian juga mengindikasikan bahwa nilai-nilai dasar ASN, seperti yang dirumuskan dalam core values BerAKHLAK, belum benar-benar menjadi bagian dari budaya organisasi yang hidup di lingkungan kerja ASN. Dengan kata lain, permasalahan profesionalisme ASN bukanlah masalah teknis semata, melainkan bersifat struktural dan kultural, yang berakar pada budaya organisasi yang tidak mendorong kinerja unggul, loyalitas, keterlibatan emosional, dan tanggung jawab kolektif pegawai terhadap tujuan institusi.

Oleh karena itu, pembenahan budaya organisasi menjadi kebutuhan mendesak. Budaya organisasi yang kuat dan sehat yang menanamkan nilai pelayanan, akuntabilitas, kolaborasi, dan integritas akan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong keterikatan pegawai, meningkatkan motivasi intrinsik, dan menumbuhkan semangat kolektif untuk memberikan layanan publik yang

berkualitas. Tanpa transformasi budaya organisasi, upaya perbaikan sistem kepegawaian dan kebijakan birokrasi hanya akan bersifat kosmetik dan tidak menyentuh akar persoalan yang sebenarnya.

Budaya Organisasi

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi yang konsisten dan sejalan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi dapat menciptakan identitas dan citra organisasi yang kuat, serta meningkatkan kepercayaan dan loyalitas karyawan dan pelanggan.

Patel, P., & Shah, N. (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang adaptif dan inovatif dapat membantu organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan pasar, serta meningkatkan kemampuan untuk bersaing dan bertahan dalam jangka panjang.

Menurut Mulyandi, M. R., & Rusly, M. A. (2021) budaya organisasi dapat diibaratkan sebagai falsafah, ideologi, nilai, keyakinan dan norma-norma yang fungsinya mengikat dalam sebuah organisasi. Semakin kuat budaya organisasi, akan semakin membentuk suatu nilai dan norma bagi anggotanya dalam melakukan suatu tindakan. Budaya organisasi yang sudah dihayati dan diterima oleh setiap anggotanya dapat memberikan dampak timbulnya kepuasan kerja pegawai.

Dari uraian diatas dapat dijelaskan secara lebih rinci tentang pentingnya budaya organisasi, membantu membentuk identitas organisasi dan memberikan arah dan orientasi kepada karyawan. Budaya yang kuat dan jelas membantu dalam mengidentifikasi anggota organisasi dengan nilai-nilai dan tujuan bersama, yang pada gilirannya meningkatkan rasa kepemilikan, komitmen, dan keterlibatan mereka terhadap organisasi.

Berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding ASN, telah

ditetapkan nilai-nilai dasar Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dirumuskan dalam satu akronim yaitu BerAKHLAK. Nilai-nilai ini menjadi representasi dari budaya organisasi yang wajib diinternalisasikan oleh seluruh ASN di Indonesia, termasuk dalam lingkup pemerintah daerah seperti Sekretariat DPRD kabupaten/kota di Provinsi Riau. Core values BerAKHLAK merupakan singkatan dari tujuh nilai utama, yaitu: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Nilai-nilai ini tidak hanya menjadi pedoman perilaku, tetapi juga fondasi budaya organisasi yang membentuk cara berpikir, bersikap, dan bertindak para ASN dalam melaksanakan tugas dan pelayanan publik. Tujuan utama dari penerapan nilai-nilai BerAKHLAK adalah untuk menciptakan identitas ASN yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada hasil, serta mampu menjawab tantangan birokrasi modern yang menuntut efisiensi, akuntabilitas, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat.

Implementasi BerAKHLAK sebagai budaya organisasi ASN memiliki peran strategis dalam membentuk kinerja kolektif dan keterikatan pegawai, karena nilai-nilai tersebut mendorong terciptanya lingkungan kerja yang positif, inklusif, serta mendukung pengembangan kompetensi dan kolaborasi antarpegawai. Sebagai contoh, nilai Loyal dan Harmonis menciptakan rasa memiliki dan kebersamaan yang dapat memperkuat keterikatan emosional pegawai terhadap institusi. Sementara nilai Akuntabel dan Kompeten menekankan pentingnya integritas dan profesionalisme yang menjadi dasar pencapaian kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Dalam konteks reformasi birokrasi dan penguatan tata kelola pemerintahan yang bersih dan melayani, nilai-nilai BerAKHLAK juga menjadi bagian dari upaya membentuk citra ASN sebagai agen perubahan yang tidak hanya berperan

administratif, tetapi juga sebagai pelayan publik yang adaptif terhadap dinamika masyarakat dan perkembangan teknologi.

Oleh karena itu, penginternalisasian nilai-nilai BerAKHLAK harus dilakukan secara sistemik melalui pelatihan, keteladanan pimpinan, penguatan komunikasi internal, hingga integrasi ke dalam sistem evaluasi kinerja. Dengan demikian, nilai-nilai ini benar-benar menjadi bagian dari budaya organisasi ASN yang hidup dalam praktik, bukan sekadar slogan, dan berkontribusi nyata dalam membentuk identitas serta meningkatkan kinerja institusi publik.

Keterikatan Pegawai

Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2018) mengatakan bahwa keterikatan pegawai dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan dan meningkatkan efektivitas organisasi, sehingga penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan meningkatkan keterikatan pegawai.

Menurut Kevin Sheridan dalam Wibowo (2020) menyebutkan bahwa keterikatan pegawai adalah sebagai komitmen intelektual dan ikatan emosional dalam wujud sikap bangga, semangat dan antusiasme pada pekerjaan sehingga menghasilkan partisipasi aktif, inisiatif, komitmen, dan upaya melakukan sesuatu yang lebih dari seharusnya dalam mendukung dan mewujudkan tujuan organisasi.

Hadiwijaya, D. (2021) menyebutkan bahwa keterikatan pegawai dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi, serta dapat memberikan manfaat bagi kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa bahwa keterikatan pegawai adalah komitmen intelektual dan ikatan emosional dalam wujud sikap bangga, semangat dan antusiasme pada pekerjaan sehingga menghasilkan partisipasi aktif, inisiatif, komitmen, dan upaya melakukan sesuatu yang lebih dari seharusnya yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai.

Tentunya mewujudkan pegawai negeri yang profesional tidaklah mudah, karena profesionalisme menyangkut kesesuaian antara kemampuan birokrasi yang dimiliki oleh birokrasi dengan kebutuhan tugas (*task requirements*). Mencapai kompatibilitas antara kemampuan bidang pemerintahan dengan kebutuhan tugas merupakan syarat mutlak bagi terbentuknya lembaga yang profesional. Artinya, suatu organisasi dalam mencapai tujuannya memerlukan sebuah keahlian dan kemampuan aparatnya dalam merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai (Endang Komara, 2019).

Lokus penelitian ini adalah pegawai ASN di kantor sekretariat DPRD, dimana sekretariat DPRD adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang memiliki karakteristik berbeda dengan SKPD lain dalam organisasi pemerintahan daerah. Kedudukan Sekretariat DPRD menjadi strategis disebabkan secara operasional di bawah lembaga DPRD, namun secara administratif di bawah Kepala Daerah. Pejabat Sekretariat DPRD dituntut mampu menyeimbangkan berbagai kepentingan kedua pemangku kewenangan tersebut agar penyelenggaraan pemerintahan di daerah dapat harmonis, efektif dan efisien.

Fakhry Zamzam (2019) dalam bukunya "*Good Governance Sekretariat DPRD*" menyebutkan ada sejumlah persoalan yang terkait dengan kinerja pegawai sekretariat DPRD, diantaranya : (1) Sekretaris DPRD belum sepenuhnya mandiri menjalankan fungsi manajerial, dipengaruhi oleh kebijakan pimpinan dan anggota DPRD; (2) Budaya organisasi pada Sekretariat DPRD diwarnai dengan atmosfir politik, berhubungan dengan motivasi kerja, pada gilirannya akan dapat mengesampingkan implementasi prinsip-prinsip *good governance*; (3) Karakteristik Sekretariat DPRD sebagai lembaga daerah, memiliki budaya organisasi yang berbeda dengan SKPD lain hal ini dapat mempengaruhi motivasi kerja; (4)

Tuntutan kemampuan pejabat Sekretariat DPRD untuk menyeimbangkan antara kepentingan DPRD dan Kepala Daerah, bisa mempengaruhi terhadap pengembangan karier pada gilirannya dapat melemahnya implementasi prinsip-prinsip *good governance*; (5) Tingginya frekwensi pergantian Sekretaris DPRD, dapat mempengaruhi motivasi kerja para pejabat, pada gilirannya akan memberikan implikasi terhadap implementasi prinsip-prinsip *good governance*; (6) Motivasi berkarier pada Sekretariat DPRD masih rendah, dipengaruhi oleh karier pejabat Sekretariat DPRD dihadapkan kepada resiko yang tidak kecil, bahkan kadang menjadi karier terakhir; (7) Ketidakpuasan DPRD terhadap pelayanan Sekretariat dalam mengakomodasi kepentingan mereka, dapat berakhir dengan pemakzulan pejabat Sekretariat DPRD; (8) Pengelolaan keuangan DPRD belum dapat dilakukan secara transparan dan akuntabel yang menyebabkan lemahnya prinsip-prinsip *good governance*, yang diduga dipengaruhi oleh iklim organisasi yang kurang kondusif; (9) Praktik penggunaan keuangan DPRD tidak hanya diperuntukkan mendukung fungsi-fungsi DPRD, tetapi juga untuk mendukung kepentingan lain hingga menjadi persoalan dalam prinsip-prinsip *good governance*; (10) Pengelolaan keuangan DPRD yang diwarnai dengan kepentingan politik praktis, mengakibatkan persoalan pertanggungjawaban keuangan di Sekretariat DPRD dapat menyeret kepada masalah hukum.

Dari sejumlah persoalan yang disebutkan diatas, dapat dijelaskan bahwa situasi kerja di Sekretariat DPRD sangat diwarnai dengan atmosfir politis yang sangat tinggi karena mengelola para politisi dari sejumlah partai politik yang berhasil mendapatkan kursi di DPRD dalam Pemilu legislatif. Pada saat yang sama para pegawai di Sekretariat DPRD harus dapat bekerja dengan prinsip-prinsip *good governance* sehingga hal ini menuntut para pegawai yang bekerja di kantor sekretariat DPRD harus memiliki budaya organisasi yang baik

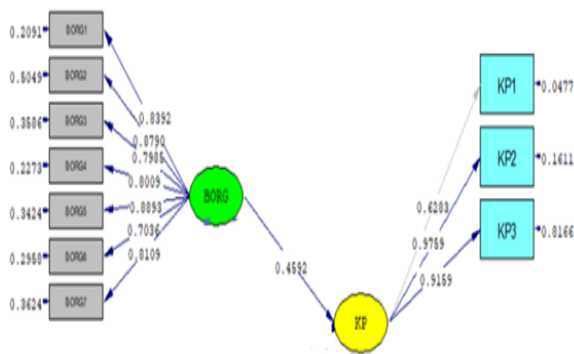
sehingga dapat berpengaruh terhadap keterikatan pegawai. Berdasarkan latar belakang dan fenomena diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Pegawai Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau”.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan deskriptif verifikatif. Menurut Sugiyono (2018) menggunakan analisis Structural Equation Model (SEM) adalah model persamaan struktural yang digunakan untuk menguji hubungan antara variabel yang kompleks. Penelitian verifikatif mempunyai tujuan untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas adalah hubungan antara dua variabel atau lebih yang bersifat mempengaruhi antara variabel yang satu (variabel independen) terhadap variabel lainnya (variabel dependen). Hubungan kausalitas dilakukan melalui pengujian hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik sehingga didapati hasil pembuktian bahwa hipotesis ditolak atau diterima. Subjek penelitian ini adalah pegawai sekretariat DPRD di 12 Kabupaten/Kota di Provinsi Riau dengan populasi sebanyak 589 orang, dengan menggunakan rumus Slovin diperoleh sampel sebanyak 239 responden.

HASIL

Setelah dilakukan analisis terhadap instrumen penelitian dan analisis penskalaan dan analisis deskriptif, maka data yang sudah dikumpulkan selanjutnya digunakan untuk menganalisis dan menguji rumusan pengujian hipotesis berdasarkan Structural Equation Modelling. Sebagai hasil dari penggunaan Structural Equation Modelling dengan menggunakan LISREL 8.8 diperoleh model gambar struktur hubungan seluruh variabel penelitian berikut ini :



Sumber : Hasil Olah Data (2025)

Berdasarkan hasil analisis verifikatif, diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan pegawai, dengan nilai koefisien jalur 0,4592 atau 21,09 %. Ini berarti bahwa kualitas dan karakter budaya organisasi yang ada dalam Sekretariat DPRD kabupaten/kota di Provinsi Riau berkontribusi secara langsung terhadap hampir setengah dari total variasi dalam tingkat keterikatan pegawai. Dengan kata lain, sebesar 21,09 2% dari perubahan atau perbedaan dalam keterikatan pegawai dapat dijelaskan oleh bagaimana budaya organisasi tersebut dibentuk, dijalankan, dan dirasakan oleh pegawai.

Koefisien jalur (path coefficient) dalam analisis model struktural (misalnya dengan SEM) menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel terhadap variabel lain dalam model yang telah dirumuskan. Nilai 0,4592 mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut tergolong kuat dan positif, yang berarti semakin baik budaya organisasi yang diterapkan (misalnya budaya yang partisipatif, kolaboratif, transparan, dan berorientasi pada kinerja), maka akan semakin tinggi pula tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Signifikansi dari pengaruh ini juga menunjukkan bahwa secara statistik, hubungan antara budaya organisasi dan keterikatan pegawai tidak terjadi secara kebetulan, tetapi merupakan hubungan yang valid dan dapat dipercaya berdasarkan data penelitian. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi menjadi langkah strategis untuk meningkatkan loyalitas, komitmen, dan semangat kerja pegawai di lingkungan Sekretariat DPRD.

Temuan ini memberikan pemahaman bahwa hampir separuh dari variasi keterikatan pegawai dalam organisasi dapat dijelaskan oleh bagaimana budaya organisasi itu terbentuk dan dijalankan. Dalam konteks ini, budaya organisasi tidak sekadar menjadi latar belakang yang membentuk perilaku kerja, melainkan menjadi kekuatan utama yang memengaruhi tingkat keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku pegawai terhadap institusinya.

Makna dari pengaruh yang signifikan ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan nilai-nilai pegawai mampu menciptakan ikatan psikologis yang positif. Ketika organisasi memiliki budaya yang terbuka, komunikatif, adil, serta memberi ruang bagi pengembangan dan partisipasi, maka pegawai cenderung merasa dihargai dan diperhatikan. Rasa dihargai ini berkembang menjadi rasa memiliki dan kebanggaan terhadap tempat kerja, yang pada akhirnya memperkuat keterikatan mereka dalam menjalankan peran dan tanggung jawab.

Persentase pengaruh sebesar 21,09 % mengindikasikan bahwa hampir setengah dari tingkat keterikatan pegawai dipengaruhi oleh kualitas budaya organisasi. Ini merupakan proporsi yang besar dalam studi perilaku organisasi, mengingat bahwa keterikatan pegawai umumnya dipengaruhi oleh berbagai faktor lain. Temuan ini juga sejalan dengan teori-teori yang relevan, seperti teori kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi (*Person-Organization Fit*), yang menyebutkan bahwa keterikatan seseorang terhadap organisasi akan meningkat jika ia merasakan adanya kecocokan antara nilai pribadi dengan nilai-nilai yang dianut organisasi.

Selain itu, teori budaya organisasi dari Edgar Schein menjelaskan bahwa nilai-nilai bersama, norma, dan asumsi dasar dalam organisasi akan membentuk pola pikir dan perilaku kolektif. Ketika budaya ini dirasakan positif dan mendukung, pegawai akan merasa aman secara psikologis untuk mengekspresikan diri, berinovasi, dan berkontribusi secara penuh. Dalam jangka

panjang, hal ini berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan retensi pegawai serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, hasil temuan ini menjadi dasar penting bagi pimpinan organisasi untuk terus memperkuat budaya organisasi sebagai strategi peningkatan keterikatan pegawai. Budaya tidak lagi cukup dipahami sebagai simbol atau tradisi, tetapi sebagai alat manajerial yang strategis dan memiliki dampak nyata terhadap perilaku dan kinerja individu dalam organisasi. Oleh karena itu, investasi dalam pembentukan dan pemeliharaan budaya organisasi yang sehat dan adaptif menjadi sangat krusial demi menciptakan sumber daya manusia yang tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga terikat secara emosional dan produktif terhadap pekerjaan dan organisasi.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap keterikatan pegawai, dengan koefisien jalur sebesar 0,4592, yang berarti kontribusi budaya organisasi terhadap keterikatan pegawai mencapai 21,09%. Temuan ini penting karena memperlihatkan bahwa lebih dari seperlima variasi keterikatan pegawai di lingkungan Sekretariat DPRD kabupaten/kota di Provinsi Riau dapat dijelaskan oleh bagaimana budaya organisasi dibentuk dan dijalankan.

Dari sisi analisis perilaku organisasi, angka ini tergolong kuat. Dalam studi sumber daya manusia dan manajemen publik, pengaruh di atas 20% dari satu variabel terhadap perilaku karyawan seperti keterikatan, menunjukkan kekuatan struktural budaya organisasi sebagai faktor pembentuk loyalitas dan semangat kerja.

Temuan ini sejalan dengan teori Organizational Culture oleh Edgar Schein, yang menyatakan bahwa budaya organisasi bukan hanya kumpulan nilai dan simbol, tetapi kerangka yang membentuk cara berpikir, merasakan, dan bertindak dalam suatu institusi. Ketika budaya tersebut positif, adaptif, dan sejalan dengan nilai-nilai pegawai, maka akan muncul rasa memiliki

dan kebanggaan terhadap institusi. Hal ini berdampak langsung pada keterikatan emosional dan kognitif pegawai, seperti loyalitas, semangat kerja, dan inisiatif yang tinggi.

Selain itu, teori Person-Organization Fit mendukung bahwa semakin tinggi kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi, maka semakin tinggi pula keterikatan yang terbentuk. Nilai-nilai seperti akuntabilitas, kolaborasi, dan pelayanan publik yang tertanam dalam budaya organisasi menjadi jembatan penting dalam menciptakan “ikatan psikologis” pegawai dengan tempat mereka bekerja.

Dalam konteks ASN, nilai-nilai dasar yang dirumuskan dalam core values BerAKHLAK (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) menjadi kerangka utama budaya organisasi modern. Implementasi nilai-nilai ini di lingkungan Sekretariat DPRD menciptakan lingkungan kerja yang: (1) Mendorong partisipasi aktif pegawai (engagement), (2) Menumbuhkan rasa memiliki dan kebanggaan, (3) Meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja.

Sebaliknya, budaya organisasi yang permisif, birokratis berlebihan, atau dipenuhi dinamika politik praktis, seperti yang digambarkan dalam konteks Sekretariat DPRD oleh Fakhry Zamzam (2019), justru menjadi penghambat keterikatan. Dalam lingkungan seperti itu, pegawai cenderung bekerja secara prosedural tanpa komitmen emosional, bahkan mengalami burnout atau alienasi.

Temuan penelitian ini memberikan dasar strategis bagi pemerintah daerah dan pimpinan Sekretariat DPRD untuk: Melakukan evaluasi budaya organisasi yang sedang berlangsung secara berkala, Menginternalisasi nilai-nilai BerAKHLAK secara sistematis, bukan sekadar slogan tetapi menjadi panduan perilaku dan keputusan kerja, dan Membangun sistem manajemen SDM yang berbasis budaya organisasi sehat, seperti pemberian insentif berbasis nilai, keteladanan pimpinan, dan komunikasi internal yang terbuka. Hasil ini

juga konsisten dengan penelitian oleh: Teguh Tri Pangestu dan Djoko Wahjuadi (2019): Budaya organisasi yang positif memiliki korelasi erat dengan employee engagement di sektor BUMN. Narti Eka Putri et al. (2021): Organizational culture tidak hanya memengaruhi keterikatan pegawai, tapi juga organizational citizenship behavior (OCB). Hal ini mengindikasikan bahwa penguatan budaya organisasi memiliki efek domino yang luas: dari keterikatan, loyalitas, hingga partisipasi aktif di luar job description.

Dengan mempertimbangkan seluruh temuan, dapat ditegaskan bahwa **budaya organisasi adalah faktor fundamental** dalam membentuk keterikatan pegawai. Sekretariat DPRD sebagai lembaga dengan tantangan politis dan birokrasi tinggi, memerlukan budaya organisasi yang tidak hanya normatif, tetapi benar-benar diinternalisasi dan dijalankan oleh seluruh elemen.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan pegawai, dengan kontribusi sebesar 21,09 %. Ini menunjukkan bahwa hampir separuh dari tingkat keterikatan pegawai dalam organisasi dipengaruhi oleh bagaimana nilai, norma, dan kebiasaan organisasi dibentuk dan dijalankan. Budaya organisasi yang kuat, positif, dan sesuai dengan nilai-nilai pegawai mampu menumbuhkan rasa memiliki, loyalitas, dan keterlibatan yang tinggi terhadap pekerjaan dan institusi. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi bukan hanya menjadi kebutuhan normatif, tetapi juga merupakan strategi penting dalam meningkatkan keterikatan dan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2018). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the

competing values framework. John Wiley & Sons.

- Faedlulloh, D., Maarif, S., Meutia, I. F., & Yulianti, D. (2020). *Birokrasi dan Revolusi Industri 4.0: Mencegah Smart ASN menjadi Mitos dalam Agenda Reformasi Birokrasi Indonesia*. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 313–336
- Fakhry Zamzam (2019), *Good Governance Sekretariat DPRD*, Yogyakarta: Deepublish.
- Fajilan, L. F., Acosta, R. A. S., Ajesta, A. C., & ... (2021). *Impact of Organizational Culture on Employee Engagement, Leadership Style, and Work Performance of Laboratory Workers in Selected Clinical Laboratories in Metro Manila*. *International Journal Of Progressive Research In Science And Engineering*, 2(9), 105–114.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadiwijaya, D. (2021). *The Effect of Organizational Culture on Employee Engagement and Burnout: Evidence from Indonesia*. *Journal of Business and Management*, 2(2), 101-120.
- Komara, E. (2019). *Kompetensi Profesional Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di Indonesia*. *Mimbar Pendidikan*, 4(1), 73-84.
- Mulyandi, M. R., & Rusly, M. A. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(6).
- Narti Eka Putri, Umar Nimran, Kusdi Rahardjo, Wilopo (2021) Wilopo *The Impact of Organizational Culture on Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (A Study on XYZ Manufacturing Company)*, Proceedings of the International Conference on Economics, Business,

- Social, and Humanities, (470), 456-463
- Sugiyono, (2018). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2019). Job Demands-Resources Theory. In *Work And Well-Being: A Complete Reference Guide* (Pp. 1-28).
- Teguh Tri Pangestu dan Djoko Wahjuadi (2019) Pengaruh *Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement di PT Asuransi Kredit Indonesia (Persero) Cabang Bandung*, Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 3 No. 1
- Patel, P., & Shah, N. (2021). *Organizational Culture and Employee Engagement during the COVID-19 Pandemic: A Case Study of the Healthcare Industry*, International Journal of Healthcare Management, 14(2), 127-136.
- Prasojo, E. (2020). *Memimpin Reformasi Birokrasi: Kompleksitas dan Dinamika Perubahan Birokrasi Indonesia*. Prenada Media.
- Wibowo, (2020), *Budaya Organisasi (Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi *Core Values* dan Employer Branding ASN