



## Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur

Citra Karisma<sup>1\*</sup>, Vera Anitra<sup>2</sup>, Sofia Ulfa Eka Hadiyanti<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur

Alamat: Jl. Ir. H. Juanda No. 15, Sidodadi, Kec. Samarinda Ulu, Kota Samarinda, Kalimantan Timur 75124

Korespondensi: [citrakarismaa0804@gmail.com](mailto:citrakarismaa0804@gmail.com)\*

**Abstract.** *This study aims to examine the effect of work engagement and organizational culture on employee productivity at the Bureau of Leadership Administration, Governor's Office of East Kalimantan Province. Work engagement involves employees' active participation, emotional commitment, and sense of belonging toward their roles and organization. Organizational culture includes values, norms, and behaviors that shape the workplace environment. A quantitative approach was used with a questionnaire distributed to 69 employees. The results of multiple linear regression analysis show that work engagement has a positive and significant impact on productivity, with a significance value of 0.002 and regression coefficient of 0.589. Organizational culture also shows a significant effect with a significance value of 0.000 and coefficient of 0.527. Simultaneously, both variables significantly influence productivity, as indicated by an F-value of 37.655 and an R<sup>2</sup> of 0.533. This means that 53.3% of the variation in productivity is explained by the two variables. The findings highlight the importance of fostering a supportive and value-driven work environment as a key strategy to improve employee productivity.*

**Keywords:** *Work engagement, Organizational culture, Work productivity*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja dan budaya kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur. Keterlibatan kerja mengacu pada partisipasi aktif, komitmen emosional, dan rasa memiliki pegawai terhadap tugas dan organisasi. Sementara itu, budaya kerja mencakup nilai, norma, dan perilaku yang membentuk lingkungan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarluaskan kepada 69 pegawai. Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan nilai signifikansi 0,002 dan koefisien regresi 0,589. Budaya kerja juga menunjukkan pengaruh signifikan dengan nilai signifikansi 0,000 dan koefisien regresi 0,527. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai F hitung 37,655 dan R<sup>2</sup> sebesar 0,533. Temuan ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh variasi produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh keterlibatan dan budaya kerja. Oleh karena itu, membangun lingkungan kerja yang mendukung dan nilai-nilai organisasi yang positif menjadi strategi penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai.

**Kata kunci:** Keterlibatan kerja, Budaya kerja, Produktivitas kerja

### 1. LATAR BELAKANG

Pada organisasi pemerintah, Kantor gubernur provinsi Kalimantan timur berperan sebagai pusat administrasi yang merancang, mengoordinasikan, dan mengawasi kebijakan serta program pembangunan daerah. Sebagai perwakilan pemerintah pusat di wilayahnya, kantor ini bertanggung jawab menerapkan kebijakan nasional, mengelola anggaran daerah, dan memastikan layanan publik berjalan optimal. Selain itu, kantor gubernur berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah daerah, legislatif, dan

masyarakat untuk mencapai pembangunan berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Efektivitas kantor gubernur dalam menjalankan fungsi administratif dan koordinatifnya sangat mempengaruhi produktivitas dari Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di dalamnya. Lingkungan kerja yang tertata dengan optimal, birokrasi yang efisien, serta kepemimpinan yang kompeten dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, hambatan seperti prosedur yang rumit, kurangnya fasilitas, dan komunikasi yang tidak efektif dapat menurunkan produktivitas serta menghambat pencapaian target pembangunan daerah. Oleh karena itu, optimalisasi peran kantor gubernur melalui tata kelola yang baik, digitalisasi layanan, dan peningkatan kapasitas pegawai menjadi faktor penting dalam mendukung efisiensi dan efektivitas kerja.

Keterlibatan kerja merupakan faktor yang berdampak kepada produktivitas kerja pekerja di lingkungan organisasi atau instansi, hal tersebut dikarenakan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab setiap pegawai wajib menerapkan nilai-nilai yang terkandung dalam instansi. Keterlibatan kerja (*work engagement*) mengacu pada sejauh mana pegawai secara emosional, kognitif, dan fisik terlibat dalam pekerjaannya. Pegawai yang punya rasa tanggung jawab yang tinggi cenderung lebih termotivasi, serta bisa memberi partisipasi yang masif terkait pencapaian tujuan organisasi, serta menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi (Tummers & Bakker, 2021). Keterlibatan kerja berhubungan dengan tingkat keterlibatan individu dalam pekerjaannya dan keyakinan bahwa pekerjaannya berdampak positif bagi dirinya, serta kepedulian terhadap pekerjaannya (Wuarlima et al., 2019). Ketidaksiharian dalam penyelesaian tugas, seperti keterlambatan masuk kerja, menandakan perlunya peningkatan keterlibatan dan disiplin pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, tingkat disiplin kerja terbukti mempunyai dampak yang signifikan kepada kinerja pegawai. Di samping itu, komitmen dan rasa tanggung jawab juga memberikan kontribusi besar dalam mendorong produktivitas kerja, khususnya di lingkungan instansi pemerintah. Oleh karena itu, penguatan aspek keterlibatan, kedisiplinan, komitmen, serta tanggung jawab pegawai menjadi hal yang krusial untuk menunjang peningkatan kinerja.

Keterlibatan kerja yang mempengaruhi produktivitas pegawai, mencerminkan sejauh mana mereka merasa termotivasi, berkomitmen, dan terhubung secara emosional dengan pekerjaannya. Pegawai dengan tingkat keterlibatan tinggi cenderung lebih antusias dalam menjalankan tugas, berinisiatif meningkatkan kualitas kerja, serta proaktif dalam menyelesaikan masalah, yang berdampak positif pada efisiensi, efektivitas, dan hasil kerja. Sebaliknya, Keterlibatan kerja ialah aspek yang berdampak kepada kinerja SDM pada organisasi. Tiap pegawai dituntut agar mengintergrasikan nilai-nilai perusahaan dalam setiap melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya (Kharismasyah et al., 2021). Hasil penelitian (Fahrizal et al., 2020) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Studi yang dilakukan di Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan. Temuan ini menegaskan bahwa keterlibatan kerja yang optimal dapat mendorong

produktivitas serta efektivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Selain keterlibatan kerja, Budaya kerja juga mempunyai dampak besar kepada produktivitas pegawai. Budaya kerja menggambarkan norma, nilai, juga kebiasaan yang dianut oleh individu dalam suatu organisasi, yang pada akhirnya mempengaruhi perilaku dan kinerja mereka (Kirani, 2024). Indikator budaya kerja meliputi norma dan nilai yang diterapkan dalam organisasi, tingkat komitmen pegawai, etos kerja yang menggambarkan disiplin serta tanggungjawab, efektivitas komunikasi serta kerja sama antar individu, serta kemampuan untuk berinovasi dan beradaptasi dalam lingkungan. Menurut (Mariatun, 2019), Budaya kerja ialah sebuah perspektif hidup yang memiliki nilai yang dapat diterapkan dijadikan sebuah kebiasaan serta dapat dijadikan standar berperilaku dalam sebuah instansi. Penelitian oleh (Sugiyono, 2018) mengindikasikan bahwa kombinasi budaya kerja, motivasi, serta kepemimpinan yang efektif berkontribusi signifikan kepada peningkatan kinerja pegawai di sektor pemerintahan. Temuan ini menegaskan bahwa organisasi yang mampu menciptakan lingkungan yang mendukung, memberikan penghargaan atas pencapaian, dan membangun hubungan kerja yang harmonis akan menghasilkan pegawai yang lebih produktif dan berdedikasi. Selain itu, budaya kerja yang fleksibel dan inklusif juga berdampak signifikan kepada produktivitas pegawai. Riset (Khalidun et al., 2025) menjelaskan bahwa budaya kerja yang kolaboratif dan fleksibel memiliki dampak positif pada kesejahteraan emosional karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas tim. Fleksibilitas kerja memungkinkan karyawan menyesuaikan jam kerja dengan kebutuhan pribadi mereka, sehingga mereka dapat bekerja di lingkungan yang paling nyaman dan efisien. Sehingga, penerapan budaya kerja yang fleksibel serta inklusif tak sekedar meningkatkan kesejahteraan serta keterlibatan karyawan, namun juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Produktivitas kerja sangat penting untuk diperhatikan karena merupakan indikator utama efisiensi serta efektivitas suatu organisasi terkait meraih tujuan kinerja pegawai. Tingkat produktivitas yang tinggi tidak hanya berkontribusi pada peningkatan output dan kualitas produk atau pelayanan, tetapi juga mencerminkan kepuasan dan keterlibatan pegawai. Produktivitas kerja didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam meningkatkan kualitas. Produktivitas juga mempunyai indikator yang umum untuk mengukur produktivitas kerja pegawai ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, kualitas kerja pegawai, kuantitas kerja pegawai dan sikap kemampuan bekerja sama dengan rekan pegawai. Produktivitas kerja berdasarkan (Madjidu et al., 2022) ialah seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya berupaya untuk mencapai hasil secara efisien dalam setiap aktivitas kerja yang dijalankan. Tingkat produktivitas dapat terwujud apabila individu memiliki indikator tertentu yang menjadi tolok ukur penting dalam mengevaluasi performa personal maupun kelembagaan, yang memiliki keterkaitan erat dengan keberhasilan organisasi dalam meraih tujuannya.

Mengaitkan keterlibatan kerja serta budaya kerja dengan produktivitas kerja amat krusial sebab kedua faktor ini memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan

dalam suatu organisasi. Secara teoritis, keterlibatan kerja yang tinggi membuat pegawai lebih termotivasi dan berkomitmen, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas. Budaya kerja yang positif menciptakan lingkungan yang mendukung, mendorong kolaborasi dan inovasi, yang juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Menurut teori yang diungkapkan oleh (Armstrong & Taylor, 2021), faktor-faktor seperti motivasi, kepemimpinan, budaya kerja, kondisi lingkungan, dan sistem penghargaan mempunyai dampak yang signifikan kepada produktivitas karyawan. Motivasi yang tinggi dapat mengoptimalkan semangat kerja, sedangkan kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan dan inspirasi guna meraih hasil yang lebih optimal. Disamping itu, lingkungan kerja yang nyaman dan sistem penghargaan yang adil juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja. Penelitian oleh (Pangestuti & Sari, 2025) menunjukkan bahwa kombinasi antara motivasi kerja, kepemimpinan. Transformasional, dan dukungan organisasi memiliki hubungan positif dengan peningkatan produktivitas di berbagai sektor industri. Studi ini menekankan bahwa instansi yang mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung dan memberikan insentif yang tepat dapat secara signifikan meningkatkan keterlibatan dan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, pendekatan yang mempertimbangkan berbagai faktor ini sangat penting untuk memastikan produktivitas kerja yang optimal dalam jangka panjang. Dengan demikian, memahami dan mengelola keterlibatan kerja serta budaya kerja sangat penting bagi organisasi untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian oleh (Ramadhani, 2024) mengindikasikan bahwa budaya kerja mempunyai dampak yang signifikan kepada produktivitas kerja pegawai.

Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur, sebagai pusat administrasi pemerintahan daerah, memiliki struktur organisasi yang kompleks sesuai dengan Peraturan Gubernur Nomor 18 Tahun 2021. Struktur ini mencakup beberapa asisten dan biro yang menangani berbagai bidang seperti pemerintahan, ekonomi, hukum, kepegawaian, dan layanan publik lainnya, di mana setiap unit memiliki peran dan tanggung jawab spesifik sesuai dengan bidang tugasnya. Mekanisme kerja mengikuti sistem hierarki, bagaimana keputusan strategis dibuat oleh pimpinan dan disampaikan kepada unit pelaksana untuk dijalankan. Meskipun sistem kerja telah tersusun dengan baik, beberapa organisasi masih menghadapi tantangan seperti rendahnya semangat kerja, kurangnya inisiatif, dan ketergantungan pada arahan atasan masih sering ditemui. Faktor-faktor seperti keterlibatan kerja yang belum optimal, baik dari segi insentif maupun apresiasi, serta perbedaan tingkat keterlibatan kerja di antara pegawai, turut berpengaruh efektivitas dan produktivitas kerja. Riset mengindikasikan bahwa berbagai faktor, seperti tingkat keterampilan, sikap kerja, interaksi antara tenaga kerja serta pemimpin organisasi, manajemen produktivitas, efisiensi tenaga kerja, dan kewirausahaan, memiliki dampak yang menguntungkan pada produktivitas kerja karyawan. Oleh sebab itu, strategi guna mengoptimalkan keterlibatan kerja dan penguatan budaya kerja menjadi strategi penting untuk meningkatkan produktivitas pegawai di Kantor Gubernur Kalimantan Timur. Diantisipasi bahwa penelitian ini akan memberikan rekomendasi manajemen untuk meningkatkan produktivitas karyawan serta pemahaman menyeluruh tentang sejauh

mana keterlibatan dan budaya kerja memengaruhi produktivitas karyawan. Memahami elemen-elemen yang memengaruhi produktivitas dapat membantu manajemen menciptakan inisiatif yang lebih sukses untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan budaya tempat kerja. Penelitian ini diharapkan dapat membantu memperjelas sejauh mana budaya kerja dan keterlibatan mempengaruhi produktivitas. Dalam upaya mendongkrak produktivitas karyawan, penelitian ini juga bermaksud untuk memberikan saran kepada manajemen Kantor Gubernur Kalimantan Timur. Memahami elemen yang memengaruhi produktivitas dapat membantu manajemen menciptakan inisiatif yang lebih sukses untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan budaya tempat kerja. Deskripsi yang diberikan di atas menjadi dasar judul penelitian. **“Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur”**

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **a. Keterlibatan Kerja**

Menurut (Tanjung, 2020), keterlibatan kerja terjadi ketika pekerja secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan mereka, mengikuti parameter tertentu, menyadari bahwa itu adalah fokus minat mereka dan bahwa itu sangat penting untuk harga diri mereka. Menurut (Jayusman, 2024), keterlibatan kerja mencerminkan tingkat pengabdian atau partisipasi karyawan dalam pekerjaannya. Menurut (Chandra et al., 2024) Di PT. Matahari Department Store, Tbk-Megamall Manado, produktivitas kerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh moderasi integritas, dan hal ini berdampak besar pada keterlibatan karyawan. Menurut (Rambembuoch et al., 2023) Keterlibatan kerja secara persial berdampak positif juga signifikan kepada produktivitas kerja di Balai Gunung Tumpa. Menurut (Hidayat et al., 2019) tidak mengidentifikasi dampak yang signifikan daripada keterlibatan kerja kepada kinerja karyawan. Disamping itu, studi ini tak menemukan dampak yang signifikan dari kohesivitas kelompok kepada kinerja karyawan, baik sendiri atau bersamaan dengan keterlibatan kerja.

### **b. Budaya Kerja**

Menurut (Khaldun et al., 2025) mendefinisikan budaya kerja sebagai seperangkat prinsip dasar yang dikembangkan oleh tim untuk memenuhi tuntutan integrasi internal dan eksternal. Karyawan baru kemudian diajarkan konsep-konsep ini sebagai dasar untuk memahami dan menyelesaikan berbagai masalah. Budaya kerja adalah konsep yang berasal dari cara berpikir tentang dunia dan tertanam dalam motif dan perilaku kelompok menurut (Ramadhani, 2021), ini tercermin dalam sikap, perilaku, dan tindakan individu di tempat kerja. Penelitian (Berliana et al., 2021) menunjukkan bahwa budaya tempat kerja mempunyai dampak positif juga signifikan kepada produktivitas karyawan. Budaya organisasi PT Hockinda Citralestari berdampak besar pada produktivitas karyawan, menurut penelitian (Sari & Sugiarto, 2022). Meskipun budaya kerja memiliki dampak yang menguntungkan terhadap produktivitas karyawan, studi menunjukkan bahwa efek ini tidak signifikan secara statistik.

### c. Produktivitas Kerja

Menurut (Khalidun et al., 2025) budaya kerja adalah seperangkat prinsip dasar yang dikembangkan organisasi untuk mengatasi hambatan dari dalam dan luar dan menanamkan pada karyawan baru sebagai seperangkat aturan untuk tempat kerja. (Himpi & Sinaga, 2024) Kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh keterlibatan kerja dan budaya bisnis, yang dimediasi oleh perilaku inovatif. (Madjidi et al., 2022) menunjukkan bahwa produktivitas karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya perusahaan dan disiplin kerja. Selain itu, budaya organisasi dan keterlibatan kerja berdampak besar pada output. Berbeda dengan temuan sebelumnya, sebuah studi oleh (Hadi & Mahadika, 2019) menemukan bahwa keterlibatan karyawan tidak memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja mereka. Karyawan baru kemudian diajarkan konsep-konsep ini sebagai dasar untuk memahami dan menyelesaikan berbagai masalah. Budaya kerja adalah konsep yang berasal dari cara berpikir tentang dunia dan tertanam dalam motif dan perilaku kelompok menurut (Ramadhani, 2021), ini tercermin dalam sikap, perilaku, dan tindakan individu di tempat kerja. Penelitian (Berliana et al., 2021) menunjukkan bahwa budaya tempat kerja mempunyai dampak positif juga signifikan kepada produktivitas karyawan. Budaya organisasi PT Hockinda Citralestari berdampak besar pada produktivitas karyawan, menurut penelitian (Sari & Sugiarto, 2022). Meskipun budaya kerja memiliki dampak yang menguntungkan terhadap produktivitas karyawan, studi menunjukkan bahwa efek ini tidak signifikan secara statistik.

### d. Produktivitas Kerja

Menurut (Khalidun et al., 2025) budaya kerja adalah seperangkat prinsip dasar yang dikembangkan organisasi untuk mengatasi hambatan dari dalam dan luar dan menanamkan pada karyawan baru sebagai seperangkat aturan untuk tempat kerja. (Himpi & Sinaga, 2024) Kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh keterlibatan kerja dan budaya bisnis, yang dimediasi oleh perilaku inovatif. (Madjidi et al., 2022) menunjukkan bahwa produktivitas karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya perusahaan dan disiplin kerja. Selain itu, budaya organisasi dan keterlibatan kerja berdampak besar pada output. Berbeda dengan temuan sebelumnya, sebuah studi oleh (Hadi & Mahadika, 2019) menemukan bahwa keterlibatan karyawan tidak memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja mereka..

## 3. METODE PENELITIAN

Dalam proses pengumpulan data, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan teknik statistik untuk memahami hubungan antara variabel yang diteliti sebagai proses analisis data berdasarkan dengan angka dan numerik. Penelitian dilakukan pada Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur yang berlokasi di Jalan Gajah Mada No. 1, Kecamatan Samarinda Ulu, Kota Samarinda, Provinsi Kalimantan Timur, dengan Kode Pos 75122.

Dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah 69 pegawai di Kantor

Gubernur Provinsi Kalimantan Timur mencakup PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan pegawai P3K. Pemilihan sampel ini dilakukan guna mempertimbangkan keterwakilan dari keseluruhan populasi pegawai agar hasil penelitian dapat dijadikan dasar dalam pengambilan kesimpulan penelitian.

Pengumpulan data menggunakan sumber data utama untuk penelitian ini adalah wawancara, observasi, jawaban kuesioner dan dokumen yang dikumpulkan langsung dari responden yang sudah ditentukan.

Dalam proses analisis data, SPSS digunakan sebagai alat bantu, khususnya untuk menguji regresi linier berganda. Sebelumnya melakukan analisis utama, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas sebagai bagian dari uji coba instrumen. Selanjutnya, dilakukan analisis deskriptif serta ujian asumsi klasik. Untuk menguji hipotesis yang telah dituliskan, peneliti melakukan uji persial serta mengukur koefisien determinasi.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **a. Hasil**

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur, dengan 69 responden sebagai sampel.

##### **1. Uji Validitas**

**Tabel 3.1 Validitas Variabel Keterlibatan Kerja, Budaya Kerja dan Produktivitas kerja**

| Indikator               | Rhitung | Rtabel | Keterangan |
|-------------------------|---------|--------|------------|
| Keterlibatan Kerja (X1) |         |        |            |
| X1.1                    | 0,792   | 0,2369 | Valid      |
| X1.2                    | 0,786   | 0,2369 | Valid      |
| X1.3                    | 0,698   | 0,2369 | Valid      |
| Budaya Kerja (X2)       |         |        |            |
| X2.1                    | 0,815   | 0,2369 | Valid      |
| X2.2                    | 0,816   | 0,2369 | Valid      |
| X2.3                    | 0,777   | 0,2369 | Valid      |
| Keterlibatan Kerja (Y)  |         |        |            |
| Y1                      | 0,632   | 0,2369 | Valid      |
| Y2                      | 0,801   | 0,2369 | Valid      |
| Y3                      | 0,673   | 0,2369 | Valid      |
| Y4                      | 0,780   | 0,2369 | Valid      |

Hasil uji validitas yang ditampilkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada variabel Keterlibatan Kerja (X1), Budaya Kerja (X2) dan Produktivitas Kerja (Y) yaitu dinyatakan valid. Hal ini karena nilai korelasi  $R_{hitung}$  untuk setiap item lebih besar dari nilai  $R_{tabel}$  yaitu sebesar 0,2369. Berdasarkan hasil uji validitas, keseluruhan item dalam kuesioner menunjukkan nilai  $R_{hitung}$  yang tinggi dibandingkan  $R_{tabel}$ , menandakan bahwa item-item tersebut valid. Jumlah sampel sebanyak 69 responden dianggap telah mewakili populasi secara memadai dalam konteks penelitian kuantitatif ini. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa setiap pertanyaan yang mengukur keterlibatan kerja, budaya kerja, dan produktivitas kerja telah memenuhi persyaratan validitas yang relevan.

## 2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi suatu instrumen dalam mengukur konsep atau variabel yang sama secara berulang.

**Tabel 3. 2 Hasil Uji Realibilitas**

| Variabel            | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|---------------------|------------------|------------|
| Keterlibatan Kerja  | 0,633            | Realibel   |
| Budaya Kerja        | 0,752            | Realibel   |
| Produktivitas Kerja | 0,679            | Realibel   |

Sumber : Output SPSS (Data diolah)

Menurut data yang diperoleh dari hasil uji reliabilitas, diketahui bahwa semua variabel menunjukkan tingkat konsistensi internal yang kuat. Nilai Cronbach's Alpha untuk X1 adalah 0,633 , untuk variabel X2 adalah 0,752 dan 0,679 untuk variabel Y. Karena ambang batas reliabilitas yang baik adalah di atas 0,60. Oleh karena itu, seluruh item dalam instrumen penelitian ini dapat dinyatakan mempunyai tingkat keandalan yang tinggi dan sesuai untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

## 3. Uji Normalitas

**Tabel 3.3 Uji Normalitas**

| Unstandardized Residual        |                |            |
|--------------------------------|----------------|------------|
| N                              |                | 69         |
| Normal Parameters <sup>a</sup> | Mean           | .0000000   |
|                                | Std. Deviation | 1.26572229 |

|                          |          |                      |
|--------------------------|----------|----------------------|
| Most Extreme Differences | Absolute | .087                 |
|                          | Positive | .087                 |
|                          | Negative | -.058                |
| Kolmogorov-Smirnov Z     |          | .087                 |
| Asymp. Sig. (2-tailed)   |          | .200 <sup>c, d</sup> |

Sumber : Output SPSS (Data diolah)

Berdasarkan tabel di atas 3.9 menunjukkan bahwa uji normalitas dengan menggunakan uji kolmogorov-smirnov diperoleh nilai signifikan sebesar 0,200. Karena nilai tersebut lebih besar dari 0,005, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut normal dan bersignifikan.

### 3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linear yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi.

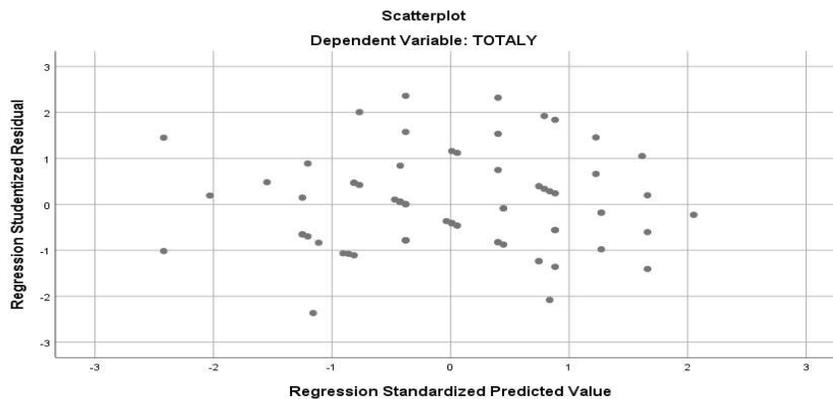
**Tabel 3. 4 Uji Multikolinearitas**

| Variabel           | Tolerance | VIF   | Keterangan                      |
|--------------------|-----------|-------|---------------------------------|
| Keterlibatan Kerja | 903       | 1.107 | Tidak terjadi Multikolinearitas |
| Budaya Kerja       | 903       | 1.107 | Tidak terjadi Multikolinearitas |

Sumber : Output SPSS (Data diolah)

Berdasarkan tabel di atas 3.10, memperlihatkan nilai VIF < 10 dengan tolerance minimal 0,05 sehingga hasil analisis menunjukkan tidak ada multikolinearitas pada masing-masing variabel.

### 4. Uji Heteroskedastisitas



Temuan uji heteroskedastisitas, yang ditampilkan sebagai grafik scatterplot, menunjukkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas dalam penelitian ini karena nilai residu tersebar secara acak dan tidak mengikuti pola tertentu.

### 5. Uji Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 3. 5 Analisis Regresi Linear Berganda**

| Model       | B     | Std. Error |
|-------------|-------|------------|
| (Constanta) | 2.543 | 1.691      |
| X1_Total    | 589   | 126        |
| X2_Total    | 527   | 096        |

Sumber : Output SPSS (Data diolah)

Berdasarkan tabel 3.12 di atas, dapat disusun persamaan untuk mengetahui keterlibatan kerja dan budaya kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di administrasi kantor gubernur kalimantan timur.

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

$$Y = 2.543 + 0,589X_1 + 0,527X_2$$

Dari persamaan regresi linear berganda yang diperoleh, dapat dijelaskan sebagai berikut: Nilai konstanta (a) sebesar 2,543 menunjukkan nilai dasar produktivitas kerja pegawai saat variabel keterlibatan kerja (X1) dan budaya kerja (X2) bernilai nol. Artinya, tanpa keterlibatan dan budaya kerja, produktivitas kerja tetap berada pada angka 2,543. Nilai koefisien keterlibatan kerja (X1) sebesar 0,589 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu tingkat keterlibatan kerja akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,589. Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas. Sementara itu, nilai koefisien budaya kerja (X2) sebesar 0,527 berarti bahwa setiap peningkatan satu tingkat dalam budaya kerja akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0,527. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik keterlibatan kerja maupun budaya kerja

memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai.

## 6. Uji t (Parsial)

**Tabel 3.6 Uji t (Parsial)**

| Variabel                | t <sub>hitung</sub> | t <sub>tabel</sub> | sig  |
|-------------------------|---------------------|--------------------|------|
| Keterlibatan Kerja (X1) | 4.670               | 1.667              | .002 |
| Budaya Kerja (X2)       | 5.499               | 1.677              | .000 |

Sumber: Output SPSS (Data diolah)

Berdasarkan tabel variabel keterlibatan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai di Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung keterlibatan kerja sebesar 4,670 yang lebih besar dari t tabel 1,667 dan nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$ , sehingga H1 diterima. Begitu pula dengan budaya kerja, yang memiliki t hitung sebesar 5,499 > t tabel 1,667 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga H2 juga diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi keterlibatan dan budaya kerja pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja yang dicapai.

## 7. Uji f (Simultan)

**Tabel 3.7 Uji f (Simulta)**

| Model        | F      | Sig.              | Keterangan             |
|--------------|--------|-------------------|------------------------|
| Regression   | 37.655 | .000 <sup>b</sup> | Berpengaruh Signifikan |
| Residual     |        |                   |                        |
| <b>Total</b> |        |                   |                        |

Sumber : Output SPSS (Data diolah)

Berdasarkan hasil uji-F diatas, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000 dengan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0.05. Tabel 3.14 ini menunjukkan bahwa hipotesis nol (H0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Hal ini berarti variabel independen, keterlibatan kerja dan budaya kerja simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai di Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi

Kalimantan Timur. Ketika kompetensi dan kompensasi dipertimbangkan secara kolektif/simultan, kedua variabel ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa baik peningkatan dalam kompetensi pegawai maupun perbaikan dalam sistem kompensasi dianggap penting untuk mendorong produktivitas kerja yang lebih baik di Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur.

## 8. Uji Determinasi

**Tabel 3.8 Uji Determinasi**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of The Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
|       | .730 <sup>a</sup> | .533     | .519              | 1.28476                    |

Sumber : Output SPSS (Data diolah)

Hasil uji koefisien determinasi yang tertera dalam Tabel 3.15 menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0.533 mengindikasikan bahwa model regresi cukup baik dalam memperkirakan Produktivitas kerja mengingat semakin mendekati nilai 1 menunjukkan peningkatan dalam kemampuan model untuk menjelaskan variasi dalam data. Hasil ini mengonfirmasi bahwa variabel keterlibatan kerja dan budaya kerja memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan variasi produktivitas kerja pegawai di Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur.

### b. Pembahasan

Hasil analisis uji statistik t dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap tingkat produktivitas kerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,002, yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh tersebut tidak terjadi secara kebetulan. Dengan kata lain, terdapat hubungan yang kuat dan bermakna antara keterlibatan kerja dan produktivitas kerja. Selain itu, nilai koefisien regresi sebesar 0,589 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu tingkat dalam keterlibatan kerja akan diikuti oleh peningkatan sebesar 0,589 dalam produktivitas kerja. Temuan ini menegaskan bahwa keterlibatan kerja merupakan faktor penting yang secara nyata berkontribusi terhadap pencapaian kinerja optimal pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Peneliti sebelumnya Keterlibatan kerja berhubungan dengan tingkat keterlibatan individu dalam pekerjaannya dan keyakinan bahwa pekerjaannya berdampak positif bagi dirinya, serta kepedulian terhadap pekerjaannya (Wuarlima et al., 2019). Juga mendukung temuan ini, dimana keterlibatan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai, dimana pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai di bidang pekerjaan dan keyakinan yang mudah menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standar dan ekspektasi yang ditetapkan pimpinan. Temuan serupa juga dihasilkan oleh penelitian (Tummers & Bakker, 2021) bahwa Pegawai yang punya rasa tanggung jawab yang tinggi cenderung lebih termotivasi, serta mampu memberikan kontribusi yang lebih besar dalam pencapaian tujuan organisasi, dan menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi dan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan keterlibatan kerja pegawai dapat meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas. Bakker juga menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan berkelanjutan untuk memastikan pegawai selalu up-to-date dengan pengetahuan dan keterampilan terbaru yang relevan dengan tugas mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, keterlibatan kerja pegawai merupakan langkah yang penting dan strategis untuk meningkatkan efektivitas organisasi pegawai, dengan keterlibatan kerja lebih tinggi dikaitkan dengan produktivitas kerja yang lebih baik.

Hasil analisis statistik melalui uji t dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai di lingkungan Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur. Nilai signifikansi sebesar 0,000 yang diperoleh lebih kecil dari ambang batas 0,05, menandakan bahwa hubungan antara budaya kerja dan produktivitas kerja bersifat signifikan secara statistik. Selain itu, koefisien regresi sebesar 0,527 menunjukkan bahwa setiap peningkatan dalam penerapan budaya kerja yang baik akan berdampak pada meningkatnya produktivitas pegawai, meskipun kontribusinya relatif sedang dibandingkan variabel lainnya dalam model penelitian. Artinya, semakin kuat nilai-nilai budaya kerja yang diinternalisasi oleh pegawai, seperti disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama, maka semakin tinggi pula kontribusinya terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penelitian sebelumnya oleh (Sugiyono, 2018) menunjukkan bahwa kombinasi budaya kerja, motivasi, dan kepemimpinan yang efektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di sektor pemerintahan. Temuan ini menegaskan bahwa organisasi yang mampu menciptakan lingkungan yang mendukung, memberikan penghargaan atas pencapaian, dan membangun hubungan kerja yang harmonis akan menghasilkan pegawai yang lebih produktif dan berdedikasi. Pegawai instansi harus mempunyai motivasi dan gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan produktivas kerja pegawai Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur. Temuan serupa juga dihasilkan oleh penelitian (Khaldun et al., 2025) menemukan bahwa budaya kerja yang kolaboratif dan fleksibel memiliki dampak positif dan signifikan pada kesejahteraan emosional karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas tim. Fleksibilitas kerja memungkinkan karyawan menyesuaikan jam kerja dengan kebutuhan pribadi mereka, sehingga mereka dapat bekerja di lingkungan yang paling nyaman dan efisien. Dengan demikian, penerapan budaya kerja yang fleksibel dan inklusif tidak hanya meningkatkan kesejahteraan dan keterlibatan karyawan, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil analisis uji F yang dilakukan untuk menilai pengaruh simultan antara variabel independen, yaitu keterlibatan kerja dan budaya kerja, terhadap variabel dependen yakni produktivitas kerja pegawai, diperoleh nilai F hitung sebesar 37,655 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi ini berada di bawah ambang batas 0,05, maka model regresi yang digunakan dapat dinyatakan signifikan secara simultan. Ini berarti bahwa keterlibatan kerja dan budaya kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh yang nyata terhadap tingkat produktivitas kerja pegawai di lingkungan Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur.

Dapat diketahui kedua variabel ini saling melengkapi dan tidak dapat dianalisis secara terpisah, karena keduanya turut berkontribusi dalam mendorong kinerja pegawai secara keseluruhan. Lebih lanjut, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,533 menunjukkan bahwa sekitar 53,3% dari variasi produktivitas kerja pegawai dapat dijelaskan oleh kombinasi pengaruh keterlibatan kerja dan budaya kerja. Sementara itu, sisa sebesar 46,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, sistem pengawasan, kondisi lingkungan kerja, serta

kompetensi individu. Hal ini menandakan bahwa meskipun keterlibatan dan budaya kerja berperan penting, peningkatan produktivitas pegawai juga membutuhkan strategi manajerial yang lebih menyeluruh dan multidimensional.

Menurut teori penelitian yang diungkapkan oleh (Armstrong & Taylor, 2021), faktor-faktor seperti motivasi, kepemimpinan, budaya kerja, kondisi lingkungan, dan sistem penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian oleh (Pangestuti & Sari, 2025) menunjukkan bahwa kombinasi antara motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, dan dukungan organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan peningkatan produktivitas di berbagai sektor industri. Oleh karena itu, pendekatan yang mempertimbangkan berbagai faktor ini sangat penting untuk memastikan produktivitas kerja yang optimal dalam jangka panjang. Dengan demikian, memahami dan mengelola keterlibatan kerja serta budaya kerja sangat penting bagi organisasi untuk meningkatkan produktivitas pegawai.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil temuan, analisa serta pembahasan penelitian, peneliti ini menemukan bahawa:

1. Keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Keterlibatan kerja yang mencakup komitmen emosional, partisipasi aktif, dan rasa memiliki terhadap tugas serta organisasi terbukti mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat dan bertanggung jawab. Pegawai yang terlibat secara penuh akan menunjukkan semangat kerja yang tinggi, inisiatif dalam menyelesaikan tugas, serta dedikasi kuat terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, keterlibatan kerja menjadi salah satu faktor penting yang menunjang peningkatan produktivitas kerja pegawai.
2. Budaya kerja juga terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Budaya kerja yang mencakup nilai-nilai seperti kedisiplinan, kejujuran, tanggung jawab, kerja sama, dan semangat kerja keras menjadikan pegawai lebih fokus dan konsisten dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang bekerja dalam lingkungan dengan budaya kerja yang kuat akan memiliki dedikasi tinggi serta mampu menjaga kualitas dan efisiensi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya produktivitas kerja secara menyeluruh. Lingkungan kerja yang mendukung pembentukan

dan internalisasi budaya kerja positif turut berkontribusi dalam menciptakan kinerja pegawai yang unggul.

3. Secara simultan, keterlibatan kerja dan budaya kerja bersama-sama memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan secara kuat variasi dalam produktivitas kerja pegawai, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar ruang lingkup penelitian ini. Berdasarkan hasil tersebut, dapat dipahami bahwa peningkatan keterlibatan pegawai serta penguatan budaya kerja merupakan elemen strategis dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja di lingkungan birokrasi pemerintahan. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan organisasi untuk terus menciptakan kebijakan dan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan aktif pegawai dan membangun budaya kerja yang positif demi tercapainya pelayanan publik yang efektif, profesional, dan berkualitas.

#### **c. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap beberaa saran yang diajukan, sebagai berikut:

1. Pihak pengelola atau otoritas instansi di lingkungan Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur diharapkan dapat meningkatkan upaya dalam mendorong keterlibatan kerja pegawai, antara lain melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung partisipasi aktif, pemberian tanggung jawab yang bermakna, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, serta pengembangan komunikasi dua arah antara pimpinan dan pegawai. Hal ini penting untuk membangun rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi, sehingga mampu mendorong peningkatan produktivitas kerja pegawai secara optimal.
2. Penanaman dan penguatan budaya kerja pegawai perlu menjadi perhatian utama instansi, seperti dengan membangun nilai-nilai kedisiplinan, tanggung jawab, kerja keras, serta semangat berprestasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Hal ini dapat diwujudkan melalui pembinaan rutin, keteladanan dari atasan, serta evaluasi kinerja yang objektif dan transparan guna menciptakan lingkungan kerja yang positif, produktif, dan selaras dengan nilai-nilai organisasi.
3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang juga dapat memengaruhi produktivitas kerja, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan

kerja, serta sistem manajemen kinerja. Dengan menambah variasi variabel, diharapkan hasil penelitian akan memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor penentu produktivitas kerja pegawai.

4. Perlu dilakukan perluasan objek penelitian ke unit kerja baik di lingkungan pemerintahan maupun sektor swasta di wilayah Kalimantan Timur atau daerah lain, guna mengetahui konsisten dan relevansi pengaruh keterlibatan kerja dan budaya kerja terhadap produktivitas kerja dalam berbagai jenis organisasi dan struktur birokrasi yang berbeda.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Armstrong, & Taylor. (2021). Pengaruh Harga Terhadap Keputusan Pembelian Ulang Aksesoris Pakaian Di Toko Mingka Bandung. *Value*, 2(1), 57–66. <https://doi.org/10.36490/value.v2i1.184>
- Berliana, B., Latriyani, I., & Firman, M. (2021). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(1), 66. <https://doi.org/10.32493/jee.v4i1.14505>
- Chandra, A. R., Palendeng, I. D., Kojo, C., Palendeng, I. D., Manajemen, J., Ekonomi, F., Ratulangi, U. S., Chandra, A. R., Palendeng, I. D., & Kojo, C. (2024). *PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DENGAN INTEGRITAS SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT. MATAHARI DEPARTEMEN STORE, TBK - MEGAMALL INFLUENCE OF WORKLOAD AND EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEE WORK PRODUCTIVITY WITH INTEGRITY AS A MODERATING VARIABLE AT PT. MATA*. 12(4), 109–119.
- Fahrizal, V., Bagia, I. W., & Susila, G. A. J. (2020). “Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. *Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 8(1), 121–127.
- Hadi, M. A., & Mahadika, C. (2019). the Effect of Employee Engagement, Work Environment and Corporate Culture on Employee Performance Pt. Jolin Permata Buana Batam City. *Equilibria*, 6(2), 1–0.
- Hidayat, D. I. T., Iskandar, Y., & Faruk, M. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kohesivitas Dalam Kelompok Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II-B Ciamis). *Business Management and Entrepreneurship journal*, 1(4), 193–205. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/bmej/article/view/2367>
- Himpi, P., & Sinaga, M. (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Perilaku Inovatif. *Journal of Practical Management Studies*, 2(1), 09–14. <https://doi.org/10.61106/jpms.v2i1.14>
- Jayusman, H. (2024). *PENGARUH KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. MENARA PANGKALAN BUN* (Vol 12, Number 2).
- Khaldun, F., Faisal, M. G., Nasir, M., & Sutomo, D. A. (2025). *Tinjauan Kualitatif: Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kesejahteraan Karyawan dan Produktivitas di Sektor Ekonomi Kreatif Qualitative Review : The Influence of Work Culture on Employee Well-being and Productivity in the Creative Economy Sector*. 8(1), 640–648. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i1.6982>

- Kharismasyah, A. Y., Tata, E. E. T. N., & Syah, T. A. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Organizational Citizenship Behavior, Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Perawat RSUD Majenang. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(1).
- Madjidu, A., Usu, I., & Yakup, Y. (2022). Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Jesyia (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1). <https://doi.org/10.36778/jesyia.v5i1.598>
- Mariatun. (2019). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Jentera Kreativitas Muda Medan*. 44(2), 8–10.
- Nasional, U., & Modern, B. (2024). *Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. 2(9), 184–195.
- Pangestuti, M. W., & Sari, R. M. (2025). *Ekonomis : Journal of Economics and Business Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Personel TNI AD di Pusat Pendidikan Artileri Medan*. 9(1), 191–197. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v9i1.2297>
- Ramadhani. (2021). Analisis Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Cv. Bintang Andalas. *Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora*, 2(1). <https://doi.org/10.56957/jsr.v4i1.150>
- Rambembuoch, C. G., Nelwan, O. S., & Uhing, Y. (2023). Pengaruh Keterlibatan Pegawai Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan Balai Gunung Tumpa. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(1), 537–548. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i1.45935>
- Sari, R., & Sugiarto, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Pt Hockinda Citralestari. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 64–80. <https://doi.org/10.36490/jmdb.v1i1.268>
- Sugiyono. (2018). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R & D*. 6.
- Tanjung, H. (2020). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(2), 36–49. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i2.1278>
- Tummers, L. G., & Bakker, A. B. (2021). Leadership and Job Demands-Resources Theory: A Systematic Review. *Frontiers in Psychology*, 12(September), 0–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.722080>
- Wuarlima, F., Kojo, C., & Greis M, S. (2019). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Keterlibatan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Gran Puri Hotel Manado. *Jurnal EMBA*, 7(4), 5368–5377.