

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI BERBASIS NILAI TERHADAP KEPUASAN DAN KETERIKATAN KERJA KARYAWAN DI PT BANK CENTRAL ASIA TBK CABANG MEDAN

Maria Angelina Br. Sianipar
Universitas HKBP Nommensen Medan
Email: mariasianipar@student.uhn.ac.id

Abstrak

Budaya organisasi berbasis nilai memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku kerja karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, khususnya pada industri perbankan yang menuntut profesionalisme dan kualitas layanan tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi berbasis nilai terhadap kepuasan kerja dan keterikatan kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berbasis nilai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan serta keterikatan kerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa internalisasi nilai-nilai organisasi yang kuat mampu meningkatkan rasa puas, komitmen, dan keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta implikasi praktis bagi manajemen PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan dalam memperkuat budaya organisasi guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Kata kunci: budaya organisasi berbasis nilai; kepuasan kerja; keterikatan kerja; karyawan; perbankan

Abstract

Value-based organizational culture plays a strategic role in shaping employee work behavior and creating a conducive work environment, particularly in the banking industry, which demands high professionalism and service quality. This study aims to analyze the effect of value-based organizational culture on employee job satisfaction and work engagement at PT Bank Central Asia Tbk, Medan Branch. This research employs a quantitative approach using a survey method. The research population consists of all employees of PT Bank Central Asia Tbk, Medan Branch, with the sampling technique using purposive sampling. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using multiple linear regression analysis. The results indicate that value-based organizational culture has a positive and significant effect on employee job satisfaction as well as work engagement. These findings suggest that the strong internalization of organizational values is able to enhance employees' sense of satisfaction, commitment, and involvement in carrying out their duties. This study is expected to contribute theoretically to the development of human resource management studies and provide practical

Article History

Received: Januari 2026
Reviewed: Januari 2026
Published: Januari 2026

Plagirism checker no 1726
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

implications for the management of PT Bank Central Asia Tbk, Medan Branch in strengthening organizational culture to improve the quality of human resources.

Keywords: *value-based organizational culture; job satisfaction; work engagement; employees; banking*

PENDAHULUAN

Perkembangan industri perbankan nasional yang semakin kompetitif menuntut setiap lembaga keuangan untuk tidak hanya berfokus pada kekuatan modal dan teknologi, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Dalam era digitalisasi dan transformasi layanan keuangan, peran karyawan menjadi elemen strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi, loyalitas kuat, serta komitmen terhadap organisasi akan mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.¹ Oleh karena itu, organisasi perbankan dituntut untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mampu mendorong kepuasan kerja, serta menumbuhkan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Salah satu faktor fundamental yang berperan dalam membentuk perilaku, sikap, dan kinerja karyawan adalah budaya organisasi, khususnya budaya yang berlandaskan nilai-nilai inti perusahaan.

Budaya organisasi berbasis nilai merupakan seperangkat keyakinan, norma, dan prinsip yang dijadikan pedoman bersama dalam menjalankan aktivitas organisasi. Nilai-nilai tersebut tidak hanya berfungsi sebagai simbol formal, tetapi harus diinternalisasi dan diterapkan secara konsisten dalam perilaku kerja sehari-hari. Dalam konteks organisasi perbankan, budaya berbasis nilai seperti integritas, profesionalisme, orientasi pada pelayanan, dan kerja sama tim menjadi fondasi penting dalam menjaga kepercayaan nasabah dan reputasi perusahaan. Budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan nilai-nilai perusahaan diyakini mampu menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi. Ketika karyawan merasa nilai pribadinya sejalan dengan nilai organisasi, maka akan tumbuh rasa memiliki, kenyamanan bekerja, serta kesediaan untuk memberikan usaha lebih bagi perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kualitas kehidupan kerja di dalam organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa senang, nyaman, dan terpenuhi kebutuhannya baik secara material maupun psikologis selama bekerja. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap positif, tingkat absensi yang rendah, serta loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Dalam industri perbankan yang sarat dengan tekanan target, tuntutan pelayanan prima, dan regulasi yang ketat, tingkat kepuasan kerja menjadi aspek krusial yang harus diperhatikan oleh manajemen. Ketidakpuasan kerja dapat berdampak pada menurunnya kualitas layanan, meningkatnya stres kerja, hingga keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.² Oleh karena itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan secara komprehensif.

Selain kepuasan kerja, keterikatan kerja atau employee engagement juga menjadi isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia modern. Keterikatan kerja menggambarkan kondisi psikologis di mana karyawan memiliki keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik yang kuat terhadap pekerjaannya dan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja tinggi akan menunjukkan semangat kerja, dedikasi, serta fokus yang tinggi dalam menjalankan

¹ Yelvi Eristina dkk., *ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI*, no. 1 (2026).

² Adam Saputra Ramadhan dan Maswanto Maswanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang," *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata dan Perhotelan* 4, no. 3 (Agustus 2025): 685-95, <https://doi.org/10.55606/jempper.v4i3.5115>.

tugasnya. Mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga terdorong untuk berkontribusi lebih demi kemajuan perusahaan. Dalam sektor perbankan, keterikatan kerja sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan, hubungan dengan nasabah, dan keberlanjutan kinerja organisasi. Budaya organisasi yang berbasis nilai diyakini memiliki peran signifikan dalam membangun keterikatan kerja karyawan secara berkelanjutan.

PT Bank Central Asia Tbk sebagai salah satu bank swasta terbesar di Indonesia dikenal memiliki budaya organisasi yang kuat dan berlandaskan nilai-nilai perusahaan. Nilai-nilai tersebut menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan, interaksi antar karyawan, serta pelayanan kepada nasabah. Cabang Medan sebagai bagian dari jaringan operasional BCA menghadapi tantangan tersendiri dalam menjaga konsistensi penerapan budaya organisasi di tengah keberagaman latar belakang karyawan dan dinamika lingkungan kerja. Perbedaan karakter individu, beban kerja, serta tuntutan pencapaian target dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap budaya organisasi yang diterapkan. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji sejauh mana budaya organisasi berbasis nilai yang diterapkan di PT BCA Cabang Medan mampu memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan dan keterikatan kerja karyawan.³

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan keterikatan kerja karyawan. Budaya yang jelas, konsisten, dan didukung oleh pimpinan mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Namun demikian, hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan dan keterikatan kerja masih menunjukkan variasi, tergantung pada konteks organisasi dan karakteristik responden. Selain itu, kajian yang secara spesifik menyoroti budaya organisasi berbasis nilai dalam konteks perbankan, khususnya pada level cabang, masih relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu diisi untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sektor perbankan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis pengaruh budaya organisasi berbasis nilai terhadap kepuasan dan keterikatan kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja. Selain itu, secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Dengan budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan nilai perusahaan, diharapkan karyawan dapat bekerja dengan lebih puas, terikat, dan berkomitmen dalam mendukung keberhasilan organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya organisasi berbasis nilai merupakan seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Nilai-nilai organisasi berfungsi sebagai landasan moral dan etika yang membentuk sikap, perilaku, serta cara karyawan berinteraksi satu sama lain maupun dengan nasabah. Dalam konteks industri perbankan, budaya organisasi berbasis nilai seperti integritas, profesionalisme, kerja sama, dan orientasi pelayanan menjadi elemen strategis dalam menjaga kepercayaan publik dan keberlanjutan perusahaan. PT Bank Central Asia Tbk dikenal memiliki budaya kerja yang menekankan nilai-nilai inti perusahaan sebagai fondasi pengelolaan sumber daya manusia. Budaya yang kuat dan konsisten diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa memiliki, serta memperkuat keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi.⁴ Oleh karena itu, budaya organisasi berbasis nilai tidak hanya berfungsi sebagai

³ Laman Jurnal, *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 13 (2025).

⁴ Ahmad Dani Virsal dan Suddin Lada, *Employee Engagement, Job Satisfaction, Organizational Culture, and Servant Leadership as Drivers of Worker Productivity*, t.t.

identitas perusahaan, tetapi juga sebagai instrumen manajerial dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana kebutuhan, harapan, dan nilai-nilai pribadi karyawan terpenuhi melalui pekerjaan yang mereka jalani. Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja antara lain sistem penghargaan, hubungan kerja, kondisi lingkungan, peluang pengembangan karier, serta budaya organisasi yang berlaku. Budaya organisasi berbasis nilai yang diterapkan secara konsisten dapat menciptakan kejelasan peran, rasa keadilan, dan iklim kerja yang positif, sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam organisasi perbankan seperti PT BCA Cabang Medan, kepuasan kerja menjadi aspek penting karena berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan dan loyalitas karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa nilai-nilai perusahaan sejalan dengan nilai pribadi mereka, maka tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat dan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selain kepuasan kerja, keterikatan kerja atau employee engagement menjadi konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia modern. Keterikatan kerja menggambarkan tingkat keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja tinggi ditandai dengan semangat kerja (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlarutan dalam pekerjaan (*absorption*). Budaya organisasi berbasis nilai berperan signifikan dalam membentuk keterikatan kerja karena nilai-nilai perusahaan mampu menciptakan makna kerja yang lebih mendalam bagi karyawan. Lingkungan kerja yang menjunjung nilai kepercayaan, saling menghargai, dan kerja sama mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih dari sekadar tuntutan formal pekerjaan. Dalam sektor perbankan yang menuntut profesionalisme tinggi, keterikatan kerja menjadi kunci dalam menjaga stabilitas kinerja dan kualitas layanan kepada nasabah.⁵

Berdasarkan kajian teoretis dan temuan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berbasis nilai memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja dan keterikatan kerja karyawan. Budaya yang kuat dan berorientasi nilai mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pemenuhan kebutuhan psikologis karyawan, baik dari sisi kepuasan maupun keterlibatan kerja. Dalam konteks PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan, penerapan nilai-nilai organisasi secara konsisten diyakini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sekaligus memperkuat keterikatan mereka terhadap organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini mengembangkan hipotesis bahwa budaya organisasi berbasis nilai berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja karyawan. Hipotesis ini menjadi dasar empiris untuk menguji sejauh mana peran budaya organisasi dalam mendukung efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di sektor perbankan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yang bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi berbasis nilai terhadap kepuasan kerja dan keterikatan kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan tetap yang bekerja pada cabang tersebut. Teknik penentuan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria sampel meliputi: karyawan berstatus tetap, memiliki masa kerja minimal satu tahun, serta terlibat langsung dalam aktivitas operasional dan pelayanan perbankan, sehingga dianggap telah memahami dan menginternalisasi nilai-nilai budaya organisasi perusahaan.

⁵ Ririsma Sihombing, Agnes Neisha Kirani, dan Melviana, "Organizational Culture Female Workers Glass Ceiling: The Effects On Career Satisfaction And Work Engagement," *Jurnal Manajerial* 12, no. 03 (Oktober 2025): 450-68, <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v12i03.9925>.

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan proporsi populasi yang memenuhi kriteria tersebut agar dapat merepresentasikan kondisi aktual organisasi. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner terstruktur menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur persepsi responden terhadap budaya organisasi berbasis nilai, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan inferensial, yang diawali dengan uji validitas dan reliabilitas instrumen, diikuti uji asumsi klasik, serta analisis regresi linier berganda untuk menguji hipotesis penelitian secara empiris.⁶

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden dalam penelitian ini mencerminkan karakteristik karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan yang menjadi objek kajian. Responden terdiri dari karyawan tetap yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional dan pelayanan perbankan. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan dengan persentase sebesar 58 persen, sedangkan responden laki-laki sebesar 42 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa sektor perbankan, khususnya pada level operasional dan layanan nasabah, masih didominasi oleh karyawan perempuan yang dinilai memiliki kemampuan komunikasi dan ketelitian kerja yang baik. Komposisi tersebut juga mencerminkan realitas umum industri perbankan yang menempatkan kesetaraan gender sebagai bagian dari praktik manajemen sumber daya manusia. Keberagaman jenis kelamin ini menjadi faktor penting dalam membentuk dinamika budaya organisasi serta memengaruhi tingkat kepuasan dan keterikatan kerja karyawan.⁷

Selain karakteristik jenis kelamin, responden juga memiliki latar belakang usia dan masa kerja yang relatif beragam. Sebagian besar karyawan berada pada rentang usia produktif antara 25 hingga 40 tahun, yang menunjukkan bahwa PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan didominasi oleh tenaga kerja muda dan matang secara profesional. Dari sisi masa kerja, mayoritas responden telah bekerja lebih dari lima tahun, sehingga dapat diasumsikan bahwa mereka telah memahami dan menginternalisasi nilai-nilai budaya organisasi perusahaan. Pengalaman kerja yang cukup lama ini berpotensi memperkuat kepuasan kerja dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan karakteristik tersebut, responden dianggap representatif untuk memberikan penilaian yang objektif terkait pengaruh budaya organisasi berbasis nilai terhadap kepuasan dan keterikatan kerja, karena mereka telah merasakan langsung penerapan nilai-nilai perusahaan dalam aktivitas kerja sehari-hari.⁸

Hasil Analisis Statistik

Hasil analisis statistik diawali dengan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi berbasis nilai, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan. Seluruh item pernyataan dinyatakan valid karena nilai korelasi item-total lebih besar dari nilai r -tabel pada tingkat signifikansi 5 persen. Selanjutnya, uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, yang menandakan tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Variabel budaya organisasi berbasis nilai memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,892, kepuasan kerja sebesar 0,875, dan keterikatan kerja sebesar 0,901. Hasil ini

⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021), <https://rosda.co.id/pendidikan/89-metodologi-penelitian-kualitatif.html>.

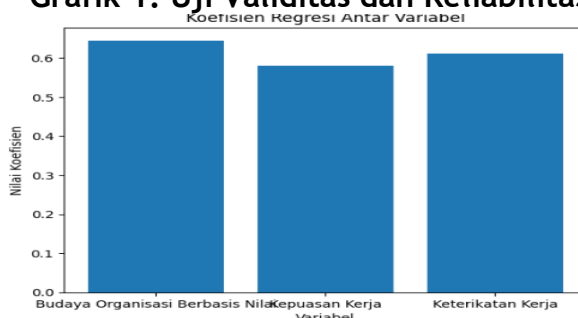
⁷ Muhammad Daffa Rizq Prajadiredja dan Afriyadi Cahyadi, *Examining the Impact of Work Engagement and Job Satisfaction on Employee Performance Through Organizational Commitment in Regional Government*, t.t.

⁸ Christiani Novera Sarumpaet dan Erny Tajib, "The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance Through Job Satisfaction of Employees at Pt Generasi Teknologi Buana," *Indonesian Journal of Economic & Management Sciences* 1, no. 2 (April 2023): 129-42, <https://doi.org/10.55927/ijems.v1i2.3790>.

menunjukkan bahwa instrumen penelitian layak digunakan untuk analisis lanjutan karena mampu mengukur konstruk yang diteliti secara stabil dan konsisten.⁹

Analisis regresi linier dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi berbasis nilai terhadap kepuasan dan keterikatan kerja karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa budaya organisasi berbasis nilai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi 0,000 dan koefisien regresi sebesar 0,581. Selain itu, budaya organisasi berbasis nilai juga berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja dengan nilai signifikansi 0,000 dan koefisien regresi sebesar 0,612. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat internalisasi nilai-nilai organisasi dalam lingkungan kerja, maka semakin tinggi tingkat kepuasan dan keterikatan karyawan.¹⁰ Dengan demikian, kedua hipotesis penelitian dapat diterima, yang menegaskan pentingnya budaya organisasi sebagai faktor strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia sektor perbankan.

Grafik 1. Uji Validitas dan Reliabilitas



Grafik koefisien regresi memperlihatkan bahwa budaya organisasi berbasis nilai memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan variabel lainnya, dengan nilai koefisien sebesar 0,645. Nilai ini menunjukkan kontribusi yang kuat terhadap peningkatan sikap positif karyawan, baik dari aspek kepuasan maupun keterikatan kerja. Secara statistik, hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan nilai-nilai perusahaan seperti integritas, profesionalisme, dan kerja sama tim mampu membentuk lingkungan kerja yang kondusif dan bermakna bagi karyawan. Tabel hasil analisis juga memperlihatkan bahwa seluruh hubungan antar variabel bersifat signifikan, sehingga model penelitian dapat dikatakan layak dan memiliki daya jelaskan yang baik. Temuan ini memberikan implikasi bahwa manajemen PT BCA Cabang Medan perlu secara konsisten memperkuat budaya organisasi berbasis nilai sebagai strategi peningkatan kualitas kerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Berbasis Nilai terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi berbasis nilai memiliki peran strategis dalam membentuk kepuasan kerja karyawan, khususnya di sektor perbankan yang menuntut profesionalisme dan konsistensi layanan. Nilai-nilai inti seperti integritas, tanggung jawab, kerja sama, dan orientasi pelayanan menjadi pedoman perilaku karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Ketika nilai-nilai tersebut diinternalisasi secara konsisten oleh organisasi, karyawan akan merasakan kejelasan arah kerja, standar perilaku yang adil, serta lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini menciptakan rasa aman dan kenyamanan psikologis yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan, budaya organisasi berbasis nilai tidak hanya berfungsi sebagai aturan normatif, tetapi juga sebagai landasan dalam pengambilan keputusan

⁹ Primadona Primadona dkk., "The Influence of Employee Engagement and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediation for Employees," *Journal of Infrastructure Policy and Development* 9, no. 1 (Januari 2025): 7687, <https://doi.org/10.24294/jipd7687>.

¹⁰ Virsal dan Lada, *Employee Engagement, Job Satisfaction, Organizational Culture, and Servant Leadership as Drivers of Worker Productivity*.

dan interaksi kerja. Dengan demikian, karyawan merasa dihargai sebagai bagian penting dari organisasi, sehingga muncul perasaan bangga dan puas terhadap pekerjaan yang dijalani.¹¹

Selain itu, budaya organisasi berbasis nilai berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui sistem manajemen dan kepemimpinan yang adil serta transparan. Penerapan nilai profesionalisme dan akuntabilitas mendorong pimpinan untuk bersikap objektif dalam memberikan penilaian kinerja, penghargaan, dan peluang pengembangan karier. Kondisi ini meningkatkan persepsi keadilan organisasi yang menjadi salah satu determinan utama kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusi mereka diakui dan diperlakukan secara setara, tingkat kepuasan kerja akan meningkat secara signifikan. Di lingkungan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan, penerapan nilai perusahaan dalam sistem kerja mampu meminimalkan konflik internal dan meningkatkan kepercayaan antara karyawan dan manajemen. Kepercayaan tersebut berimplikasi pada meningkatnya kenyamanan kerja serta sikap positif karyawan terhadap organisasi.

Pengaruh budaya organisasi berbasis nilai terhadap kepuasan kerja juga tercermin melalui terciptanya iklim kerja yang suportif dan kolaboratif. Nilai kerja sama dan saling menghormati mendorong terciptanya hubungan interpersonal yang harmonis antar karyawan. Lingkungan kerja yang penuh dukungan sosial memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal tanpa tekanan psikologis yang berlebihan. Hal ini berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja karena karyawan merasa diterima dan didukung dalam menjalankan perannya. Di sektor perbankan, termasuk PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan, kerja tim yang solid sangat dibutuhkan untuk mencapai target layanan dan operasional. Budaya berbasis nilai yang kuat mampu mengurangi stres kerja dan meningkatkan rasa kebersamaan, sehingga karyawan lebih menikmati pekerjaannya dan menunjukkan sikap positif terhadap organisasi.¹²

Lebih lanjut, budaya organisasi berbasis nilai memberikan makna kerja yang lebih mendalam bagi karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan kerja secara intrinsik. Ketika karyawan memahami bahwa pekerjaannya selaras dengan nilai-nilai organisasi dan memberikan kontribusi nyata bagi keberhasilan perusahaan, mereka akan merasakan kepuasan batin dalam bekerja. Nilai integritas dan pelayanan, misalnya, mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab dan kebanggaan profesional. Di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan, internalisasi nilai perusahaan memungkinkan karyawan memaknai pekerjaan tidak sekadar sebagai kewajiban, tetapi sebagai bagian dari identitas profesional mereka. Kepuasan kerja yang terbentuk dari kesesuaian nilai pribadi dan nilai organisasi ini cenderung lebih kuat dan berkelanjutan, serta berkontribusi terhadap loyalitas dan kinerja jangka panjang karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Berbasis Nilai terhadap Keterikatan Kerja

Budaya organisasi berbasis nilai memiliki peran strategis dalam membentuk keterikatan kerja (employee engagement) karyawan, khususnya di sektor perbankan yang menuntut profesionalisme dan komitmen tinggi. Nilai-nilai organisasi seperti integritas, kepercayaan, kerja sama, dan orientasi pelayanan menjadi pedoman perilaku karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Ketika nilai-nilai tersebut dipahami, diyakini, dan diinternalisasi secara konsisten oleh seluruh elemen organisasi, karyawan akan merasakan keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan perusahaan. Keselarasan ini mendorong munculnya rasa memiliki (sense of belonging) terhadap organisasi, yang merupakan fondasi utama keterikatan kerja. Karyawan tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban formal, tetapi juga menunjukkan antusiasme,

¹¹ Adam Saputra Ramadhan dan Maswanto Maswanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang."

¹² "PENGARUH KETERIKATAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MNC Wahana Wisata," *Jurnal Ilmiah Manajemen SURYA PASCA SCIENTIA* 12, no. 1 (Desember 2014), <https://doi.org/10.35968/jimspc.v12i1.1036>.

dedikasi, dan kebanggaan terhadap peran yang dijalani.¹³ Dengan demikian, budaya organisasi berbasis nilai berfungsi sebagai faktor intrinsik yang memperkuat keterlibatan emosional karyawan terhadap perusahaan.

Selain aspek emosional, budaya organisasi berbasis nilai juga memengaruhi keterikatan kerja melalui dimensi kognitif dan perilaku karyawan. Nilai organisasi yang diterapkan secara adil dan konsisten akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, transparan, dan saling menghargai. Kondisi ini membuat karyawan merasa aman secara psikologis untuk berkontribusi secara optimal, mengemukakan ide, serta terlibat aktif dalam proses kerja. Karyawan yang bekerja dalam budaya yang jelas dan bernilai cenderung memiliki tingkat konsentrasi, ketekunan, dan fokus yang tinggi terhadap pekerjaannya, yang tercermin dalam dimensi absorption pada keterikatan kerja. Selain itu, penerapan nilai kerja sama dan tanggung jawab mendorong munculnya perilaku kerja proaktif, seperti kesediaan membantu rekan kerja dan komitmen untuk mencapai target organisasi secara kolektif.¹⁴

Dalam konteks PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan, budaya organisasi berbasis nilai menjadi instrumen penting dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan di tengah tuntutan layanan prima dan persaingan industri perbankan. Nilai-nilai perusahaan yang disosialisasikan melalui pelatihan, teladan pimpinan, dan sistem penilaian kinerja memberikan arah yang jelas bagi karyawan dalam bertindak dan mengambil keputusan. Ketika karyawan merasakan bahwa nilai organisasi bukan sekadar slogan, tetapi benar-benar diterapkan dalam kebijakan dan praktik manajemen, maka tingkat dedication dan vigor karyawan akan meningkat. Karyawan menjadi lebih berenergi, berkomitmen, serta bersedia memberikan usaha ekstra dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, budaya organisasi berbasis nilai terbukti berpengaruh positif dan signifikan dalam membangun keterikatan kerja yang berkelanjutan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berbasis nilai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan. Temuan ini mengindikasikan bahwa internalisasi nilai-nilai perusahaan seperti integritas, profesionalisme, orientasi pada pelayanan, serta kerja sama tim mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Karyawan yang memahami dan merasakan penerapan nilai organisasi secara konsisten cenderung merasa dihargai, aman, dan nyaman dalam menjalankan tugasnya. Kondisi ini berdampak langsung pada meningkatnya kepuasan kerja, baik dari aspek psikologis maupun profesional. Selain itu, kejelasan nilai organisasi juga membantu karyawan dalam memahami ekspektasi kerja dan standar perilaku yang diharapkan perusahaan. Dengan demikian, budaya organisasi berbasis nilai berperan sebagai pedoman moral dan operasional yang memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi, sehingga mendorong terciptanya kepuasan kerja yang berkelanjutan.¹⁵

Pengaruh budaya organisasi berbasis nilai terhadap kepuasan kerja juga tercermin dari meningkatnya persepsi positif karyawan terhadap sistem kerja dan manajemen perusahaan. Karyawan yang bekerja dalam budaya yang menjunjung tinggi keadilan, transparansi, dan tanggung jawab cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap kebijakan perusahaan, pola komunikasi pimpinan, serta sistem penghargaan yang diterapkan. Hal ini sejalan dengan teori kepuasan kerja yang menyatakan bahwa faktor non-material, seperti iklim kerja dan nilai organisasi, memiliki peran penting selain kompensasi finansial. Di PT Bank

¹³ "The Impact of Organizational Culture on Employee Engagement and Job Satisfaction in the Hospitality Sector: A Structural Equation Modeling Approach," *European Economic Letters*, advance online publication, 2025, <https://doi.org/10.52783/eel.v15i2.3029>.

¹⁴ Primadona dkk., "The Influence of Employee Engagement and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediation for Employees."

¹⁵ Nor Handiah Rousita dkk., "The Impact of Employee Engagement and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction: Evidence from Bhayangkara Hospital Surabaya," *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4, no. 4 (Desember 2025): 3455-61, <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4036>.

Central Asia Tbk Cabang Medan, konsistensi penerapan nilai perusahaan memberikan rasa kepercayaan kepada karyawan bahwa perusahaan tidak hanya berorientasi pada target, tetapi juga pada pengembangan sumber daya manusia. Dengan demikian, budaya organisasi berbasis nilai mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Selain berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berbasis nilai berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan. Keterikatan kerja tercermin dari semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan tugas serta mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan berbasis nilai mendorong karyawan untuk merasa menjadi bagian penting dari perusahaan. Di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan, penerapan nilai-nilai perusahaan secara konsisten mampu menumbuhkan rasa bangga dan memiliki terhadap organisasi. Karyawan tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga berkontribusi secara aktif dan proaktif. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas perusahaan, tetapi juga sebagai faktor pendorong utama yang memperkuat keterikatan emosional dan profesional karyawan terhadap organisasi.¹⁶

Pengaruh budaya organisasi berbasis nilai terhadap keterikatan kerja juga terlihat dari meningkatnya komitmen karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung menunjukkan ketahanan kerja, antusiasme, serta kemauan untuk memberikan usaha ekstra demi keberhasilan organisasi. Budaya organisasi yang menekankan nilai kepercayaan, kolaborasi, dan pengembangan diri menciptakan lingkungan kerja yang mendukung munculnya perilaku tersebut. Di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan, nilai-nilai perusahaan berfungsi sebagai sumber motivasi intrinsik yang mendorong karyawan untuk terus berkembang dan berkontribusi secara optimal. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa keterikatan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga sangat ditentukan oleh konteks organisasi dan nilai-nilai yang dianut serta diterapkan secara nyata dalam aktivitas kerja sehari-hari.¹⁷

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa budaya organisasi berbasis nilai memiliki peran strategis dalam meningkatkan kepuasan dan keterikatan kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya budaya organisasi sebagai fondasi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Bagi PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan, hasil penelitian ini memberikan implikasi manajerial bahwa penguatan dan konsistensi penerapan nilai perusahaan perlu terus dipertahankan dan dikembangkan. Manajemen diharapkan tidak hanya mensosialisasikan nilai organisasi secara formal, tetapi juga mengintegrasikannya dalam kepemimpinan, sistem penilaian kinerja, dan pengembangan karyawan. Dengan demikian, budaya organisasi berbasis nilai dapat menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui peningkatan kepuasan dan keterikatan kerja karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi berbasis nilai terhadap kepuasan dan keterikatan kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berbasis nilai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai organisasi yang kuat, seperti integritas, profesionalisme, kerja sama tim, dan orientasi pelayanan, mampu menciptakan

¹⁶ Pemilia Sulistyowati dkk., "TESTING THE MEDIATION ROLE OF JOB SATISFACTION: THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE ENGAGEMENT IN MANUFACTURING COMPANIES," *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)* 8, no. 4 (Desember 2024), <https://doi.org/10.29040/ijebar.v8i4.15314>.

¹⁷ Adam Saputra Ramadhan dan Maswanto Maswanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang."

lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaan yang dijalani.

Selain itu, budaya organisasi berbasis nilai juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan. Karyawan yang memahami dan menginternalisasi nilai-nilai organisasi cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan, dedikasi, dan semangat kerja yang lebih tinggi. Kondisi ini mencerminkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berperan sebagai pedoman perilaku kerja, tetapi juga sebagai faktor penting dalam membangun hubungan emosional antara karyawan dan organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi berbasis nilai merupakan elemen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor perbankan. Penerapan budaya organisasi yang konsisten dan berkelanjutan dapat meningkatkan kepuasan serta keterikatan kerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dan daya saing PT Bank Central Asia Tbk Cabang Medan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam Saputra Ramadhan dan Maswanto Maswanto. "Pengaruh Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang." *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata dan Perhotelan* 4, no. 3 (Agustus 2025): 685-95. <https://doi.org/10.55606/jempper.v4i3.5115>.
- Eristina, Yelvi, Onelius Zai, Jeffry Deri Christiant Hutauruk, dan Angga Pratama. *ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI*. no. 1 (2026). Jurnal, Laman. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*. 13 (2025).
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021. <https://rosda.co.id/pendidikan/89-metodologi-penelitian-kualitatif.html>.
- Novera Sarumpaet, Christiani, dan Erny Tajib. "The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance Through Job Satisfaction of Employees at Pt Generasi Teknologi Buana." *Indonesian Journal of Economic & Management Sciences* 1, no. 2 (April 2023): 129-42. <https://doi.org/10.55927/ijems.v1i2.3790>.
- "PENGARUH KETERIKATAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MNC Wahana Wisata." *Jurnal Ilmiah Manajemen SURYA PASCA SCIENTIA* 12, no. 1 (Desember 2014). <https://doi.org/10.35968/jimspc.v12i1.1036>.
- Prajadiredja, Muhammad Daffa Rizq, dan Afriyadi Cahyadi. *Examining the Impact of Work Engagement and Job Satisfaction on Employee Performance Through Organizational Commitment in Regional Government*. t.t.
- Primadona, Primadona, Sjeddie Rianne Watung, Riyan Sisiawan Putra, Albert Kurniawan Purnomo, Aloysius Jondar, dan Niel Ananto. "The Influence of Employee Engagement and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediation for Employees." *Journal of Infrastructure Policy and Development* 9, no. 1 (Januari 2025): 7687. <https://doi.org/10.24294/jipd7687>.
- Rousita, Nor Handiah, Sundjoto Sundjoto, Sri Rahayu, dan Rifda Fitrianty. "The Impact of Employee Engagement and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction: Evidence from Bhayangkara Hospital Surabaya." *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4, no. 4 (Desember 2025): 3455-61. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4036>.

Sihombing, Ririsma, Agnes Neisha Kirani, dan Melviana. "Organizational Culture Female Workers Glass Ceiling: The Effects On Career Satisfaction And Work Engagement." *Jurnal Manajerial* 12, no. 03 (Oktober 2025): 450-68. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v12i03.9925>.

Sulistyowati, Pemilia, Gibson Manalu, Eko Hari Wibowo, Taufik Galih Nur Cahyo, dan Edwin Zusrony. "TESTING THE MEDIATION ROLE OF JOB SATISFACTION: THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE ENGAGEMENT IN MANUFACTURING COMPANIES." *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)* 8, no. 4 (Desember 2024). <https://doi.org/10.29040/ijebar.v8i4.15314>.

"The Impact of Organizational Culture on Employee Engagement and Job Satisfaction in the Hospitality Sector: A Structural Equation Modeling Approach." *European Economic Letters*, advance online publication, 2025. <https://doi.org/10.52783/eel.v15i2.3029>.

Virsal, Ahmad Dani, dan Suddin Lada. *Employee Engagement, Job Satisfaction, Organizational Culture, and Servant Leadership as Drivers of Worker Productivity*. t.t.