

Nomor : 066/MM/SPs-UNIKU/2025

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMODERASI  
EMPLOYEE ENGAGEMENT  
(Penelitian Pada Rumah Sakit Swasta Di Kecamatan Kuningan)**

**TESIS**

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
guna memperoleh gelar Magister Manajemen**



**Oleh :  
Apud Salehudin Bahtiar  
NIM. 20221710009**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KUNINGAN  
2025**

## LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMODERASI  
EMPLOYEE ENGAGEMENT  
(Penelitian Pada Rumah Sakit Swasta Di Kecamatan Kuningan)**

### TESIS

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
guna memperoleh gelar Magister Manajemen**

**Oleh:  
Apud Salehudin Bahtiar  
NIM. 20221710009**

**Telah disetujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal  
seperti tertera dibawah ini  
Kuningan, 24 Januari 2025**

**Pembimbing I**



Prof. Dr. H. Dikdik Harijadi, S.E., M.Si.  
NIK. 41038971055

**Pembimbing II**



Dr. Dede Djuniardi, M.M.  
NIK. 41038031154

**Mengetahui/Menyetujui**

**Ketua Program Studi**



Dr. Yanneri Elia Kiswara R., M.M.  
NIK. 410101890261

**Direktur**



Dr. Hj. Entin Jumanjani, M.Pd.  
NIK. 410104720217

## **LEMBAR PERSETUJUAN**

### **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMODERASI EMPLOYEE ENGAGEMENT (Penelitian Pada Rumah Sakit Swasta Di Kecamatan Kuningan)**

**Oleh:**  
**Apud Salehudin Bahtiar**  
**NIM. 20221710009**

#### **TESIS**

Telah berhasil mempertahankan Tesisnya pada tanggal 24 Januari 2025  
dihadapan Dewan Penguji. Tesis ini disahkan sebagai persyaratan untuk  
Mendapatkan Gelar Magister Manajemen di Sekolah Pascasarjana  
Universitas Kuningan

Susunan Dewan Penguji

Penguji I,

Penguji II,

Penguji III,



**Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, S.E., M.Si.**  
**NIK. 41038971055**



**Dr. Hj. Lili Karmela F, M.Si**  
**NIP. 196607121992031002**



**Dr. Yanneri Elfa Kiswara R., M.M.**  
**NIK. 410101890261**

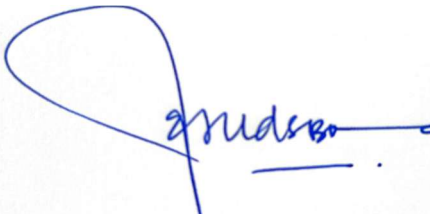
## PERNYATAAN OTENTISITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Tesis ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (magister), baik di Universitas Kuningan maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Kuningan.

Kuningan, 24 Januari 2025

Yang membuat pernyataan,



**Apud Salehudin Bahtiar**  
**NIM. 20221710009**

## ABSTRAK

**APUD SALEHUDIN BAHTIAR (2024) “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Employee Engagement (Penelitian Pada Rumah Sakit Swasta di Kecamatan Kuningan)”. Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pasca Sarjana Dimbimbing oleh Prof. Dr. Dikdik Harjadi, SE., M.Si dan Dr. Dede Djuniardi, SE., M.M.**

Tujuan penelitian ini yaitu untuk 1) Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di rumah sakit swasta di Kecamatan Kuningan. 2) Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di rumah sakit swasta di Kecamatan Kuningan. 3) Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di rumah sakit swasta di Kecamatan Kuningan dengan *employee engagement sebagai variabel moderasi*. 4) Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di rumah sakit swasta di Kecamatan Kuningan dengan *employee engagement sebagai variabel moderasi*. Sampel pada penelitian ini adalah 295 responden yang bekerja di rumah sakit swasta se Kecamatan Kuningan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dianalisis dengan Moderated Regression Analysis menggunakan SPSS versi 29. Hasil penelitian ini adalah 1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di rumah sakit swasta di Kecamatan Kuningan. 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di rumah sakit swasta di Kecamatan Kuningan. 3) *Employee Engagement* tidak dapat memberikan efek moderasi pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan rumah sakit swasta di Kecamatan Kuningan. 4) *Employee Engagement* dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan rumah sakit swasta di Kecamatan Kuningan.

**Kata Kunci:** budaya organisasi, lingkungan kerja, kinerja karyawan, *employee engagement*

## ABSTRACT

**APUD SALEHUDIN BAHTIAR (2024) "The Influence of Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance Moderated by Employee Engagement (Research at a Private Hospital in Kuningan District)". Postgraduate School Management Masters Study Program Supervised by Prof. Dr. Dikdik Harjadi, SE., M.Si and Dr. Dede Djuniardi, SE., M.M.**

*The goal of this research was to 1) find out the influence of organizational culture on employee performance in private hospitals in Kuningan District. 2) know the influence of the work environment on employee performance in private hospitals in Kuningan District. 3) know the influence of organizational culture on employee performance in private hospitals in Kuningan District with employee engagement as a moderating variable. 4) know the influence of the work environment on employee performance in private hospitals in Kuningan District with employee engagement as a moderating variable. The sample in this study was 295 respondents who worked in private hospitals in Kuningan District using purposive sampling techniques. Data were analyzed using Moderated Regression Analysis using SPSS version 29. The results of this research were 1) Organizational culture had a positive and significant effect on employee performance in private hospitals in Kuningan District. 2) The work environment had a positive and significant effect on employee performance in private hospitals in Kuningan District. 3) Employee Engagement could not have a moderating effect on the influence of organizational culture on the performance of private hospital employees in Kuningan District. 4) Employee Engagement could moderate the influence of the work environment on the performance of private hospital employees in Kuningan District.*

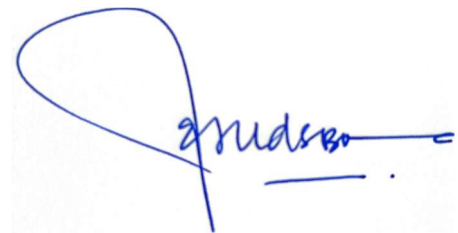
**Keywords:** *organizational culture, work environment, employee performance, employee engagement.*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT., karena berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Employee Engagement (Penelitian Pada Rumah Sakit Swasta di Kecamatan Kuningan)”** survey pada karyawan yang bekerja di rumah sakit swasta di Kecamatan Kuningan. Sholawat serta salam semoga terlimpah curahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW. Kepada keluarga serta sahabatnya yang telah membimbing umat-Nya menuju jalan yang benar.

Penulis menyadari baik dalam pengungkapan, penyajian dalam pemilihan kata-kata maupun penambahan dalam penelitian ini dan penyusunan masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik, saran dan segala bentuk penghargaan dari semua pihak.

Kuningan, 17 Januari 2025  
Penulis,



**Apud Salehudin Bahtiar**  
**NIM. 20221710009**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT. Dengan Rahmat Hidayah dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis jenjang S2 dengan baik. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW. kepada para keluarganya, kepada para sahabatnya dan akhirnya kepada kita selaku umatnya yang insya Allah patuh dan taat akan ajarannya, Aamiin.

Dalam penyusunan Tesis ini tidak lepas dari setiap bantuan dan bimbingan, sehingga sudah selayaknya penulis sampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi SE, M.Si selaku Rektor Universitas Kuningan dan Dosen Pembimbing 1 yang telah banyak memberi bimbingan dan arahan dalam penyusunan Tesis ini.
2. Dr. Dede Djuniardi M.M. selaku Dosen Pembimbing 2 sekaligus sebagai Wakil Direktur II Bidang Non Akademik yang telah memberi bimbingan dan arahan dalam penyusunan Tesis ini.
3. Dr. Hj. Entin Jumantini, M.Pd. selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan.
4. Dr. Zaenal Abidin M.Si. selaku Wakil Direktur 1 Bidang Akademik Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan.
5. Dr. Yanneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M. selaku Dosen Akademik dan Kepala Program Studi Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan.
6. Dr. Hj. Lili Karmela Fitriani, M.Si. selaku Dosen Akademik
7. Dr. Odang Supriatna, S.Pd. M.M. selaku Dosen Akademik
8. Bapak H. Holidin dan Ibu Hj. Rumanah (orang tua tercinta), atas do'a yang selalu dipanjatkan setiap waktu.
9. Eka Hartati, S.Pd.Gr., Istri Tercinta yang selalu memberikan support dan semangat dalam penyusunan Tesis ini.
10. Dokter Revanggi, yang telah membantu merekomendasikan penelitian ini di rumah sakit Juanda.



11. Bapak Nana selaku HRD RSUD Juanda.
12. Bapak Rosid selaku Humas RSUD Wijaya Kusuma
13. Bapak Azan selaku HRD RSUD Permata
14. Ibu Yanti selaku Humas RSUD El-Syifa

Tesis ini yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu tanpa mengurangi rasa hormat saya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan pengetahuan yang dimiliki penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran dan masukan untuk membangun demi kesempurnaan penulisan ini di masa mendatang. Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak-pihak yang berkepentingan, Aamiin.

Kuningan, 17 Januari 2025  
Penulis,

**Apud Salehudin Bahtiar**  
**NIM. 20221710009**

## DAFTAR ISI

|                                                                  |             |
|------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>                                    | <b>i</b>    |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>                                  | <b>ii</b>   |
| <b>PERNYATAAN OTENTISITAS .....</b>                              | <b>iii</b>  |
| <b>ABSTRAK.....</b>                                              | <b>iv</b>   |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                            | <b>v</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                                      | <b>vi</b>   |
| <b>UCAPAN TERIMA KASIH.....</b>                                  | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                           | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                                         | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                       | <b>xiii</b> |
| <b>BAB I</b>                                                     |             |
| <b>PENDAHULUAN .....</b>                                         | <b>1</b>    |
| 1.1. Latar Belakang .....                                        | 1           |
| 1.2. Rumusan Masalah.....                                        | 12          |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....                                     | 13          |
| 1.4. Kegunaan Penelitian .....                                   | 13          |
| <b>BAB II .....</b>                                              | <b>15</b>   |
| <b>KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS .....</b>    | <b>15</b>   |
| 2.1. Kajian Pustaka .....                                        | 15          |
| 2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....                       | 15          |
| 2.1.2. Rumah Sakit.....                                          | 15          |
| 2.1.3. Kinerja Karyawan .....                                    | 16          |
| 2.1.4. Budaya Organisasi .....                                   | 18          |
| 2.1.5. Lingkungan Kerja.....                                     | 22          |
| 2.1.6. Employee Engagement.....                                  | 26          |
| 2.2. Penelitian Terdahulu .....                                  | 28          |
| 2.3. Hubungan Antar Variabel.....                                | 33          |
| 2.3.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan..... | 33          |
| 2.3.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ..... | 34          |

|                                                                                                  |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.3.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Employee Engagement ..... | 34        |
| 2.3.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Employee Engagement.....   | 35        |
| 2.4. Kerangka Pemikiran .....                                                                    | 35        |
| <b>BAB III.....</b>                                                                              | <b>39</b> |
| <b>METODE PENELITIAN .....</b>                                                                   | <b>39</b> |
| 3.1. Desain Penelitian dan Jenis Penelitian.....                                                 | 39        |
| 3.1.1. Desain Penelitian.....                                                                    | 39        |
| 3.1.2. Jenis Penelitian.....                                                                     | 39        |
| 3.2. Operasional Variabel .....                                                                  | 40        |
| 3.2.1. Variabel Dependen.....                                                                    | 40        |
| 3.2.2. Variabel Independen .....                                                                 | 41        |
| 3.2.3. Variabel Moderasi.....                                                                    | 41        |
| 3.3. Jenis Data dan Sumber Data .....                                                            | 43        |
| 3.3.1. Jenis Data .....                                                                          | 43        |
| 3.3.2. Sumber Data.....                                                                          | 44        |
| 3.4. Populasi, Sampel Dan Teknik Sampling .....                                                  | 45        |
| 3.4.1. Populasi .....                                                                            | 45        |
| 3.4.2. Sampel.....                                                                               | 46        |
| 3.4.3. Teknik Sampling .....                                                                     | 47        |
| 3.5. Teknik Pengumpulan Data .....                                                               | 47        |
| 3.6. Uji Instrumen .....                                                                         | 48        |
| 3.6.1. Uji Statistik Deskriptif .....                                                            | 48        |
| 3.6.2. Uji Asumsi Klasik.....                                                                    | 54        |
| 3.7. Teknik Analisis Data .....                                                                  | 56        |
| 3.7.1. Analisis Deskriptif .....                                                                 | 57        |
| 3.7.2. Analisis Regresi Moderasi .....                                                           | 58        |
| 3.7.3. Pengujian Hipotesis.....                                                                  | 60        |
| 3.7.4. Koefisien Determinasii (R <sup>2</sup> ) .....                                            | 60        |
| 3.7.5. Uji Parsiall (Uji t).....                                                                 | 61        |
| <b>BAB IV .....</b>                                                                              | <b>62</b> |
| <b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>                                                     | <b>63</b> |

|                                                                                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.1. Hasil Penelitian .....                                                                              | 63         |
| 4.1.1. Gambaran Umum Tempat dan Sampel Penelitian .....                                                  | 63         |
| 4.1.2. Karakteristik Responden .....                                                                     | 65         |
| 4.1.3. Analisis Deskriptif .....                                                                         | 67         |
| 4.1.4. Hasil Pengujian Asumsi klasik.....                                                                | 79         |
| 4.1.5. Analisis Data .....                                                                               | 83         |
| 4.1.6. Uji Hipotesis .....                                                                               | 93         |
| 4.2. Pembahasan .....                                                                                    | 99         |
| 4.2.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan RSU di<br>Kecamatan Kuningan.....            | 96         |
| 4.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RSU di<br>Kecamatan Kuningan.....             | 97         |
| 4.2.3. Peran Employee Engagement Memoderasi Pengaruh Budaya Organisasi<br>Terhadap Kinerja Karyawan..... | 99         |
| 4.2.4. Peran Employee Engagement Memoderasi Pengaruh Lingkungan Kerja<br>Terhadap Kinerja Karyawan ..... | 100        |
| <b>BAB V.....</b>                                                                                        | <b>103</b> |
| <b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>                                                                        | <b>103</b> |
| 5.1. Kesimpulan .....                                                                                    | 103        |
| 5.2. Saran .....                                                                                         | 104        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>                                                                               | <b>107</b> |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Paradigma Penelitian .....                                | 38 |
| Gambar 4.1 Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual ..... | 83 |
| Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas.....                              | 85 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1.1 Jumlah Rumah Sakit Umum dan Khusus Provinsi Jawa Barat..... | 3  |
| Tabel 1.2 Data Jumlah Penduduk Kecamatan Kuningan 2020-2023.....      | 4  |
| Tabel 1.3 Daftar Rumah Sakit di Kecamatan Kuningan .....              | 5  |
| Tabel 1.4 Bed Occupancy Rate (BOR) 2021-2023 .....                    | 6  |
| Tabel 1.5 Hasil Pra Survey Kinerja Karyawan.....                      | 7  |
| Tabel 1.6 Research Gap Variabel Budaya Organisasi.....                | 9  |
| Tabel 1.7 Research Gap Variabel Lingkungan Kerja.....                 | 11 |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....                                   | 28 |
| Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian .....                       | 41 |
| Tabel 3.2 Data Jumlah Karyawan Di RSUD Kecamatan Kuningan .....       | 45 |
| Tabel 3.3 Validitas Budaya Organisasi .....                           | 49 |
| Tabel 3.4 Validitas Lingkungan Kerja .....                            | 50 |
| Tabel 3.5 Validitas Kinerja Karyawan .....                            | 51 |
| Tabel 3.6 Validitas Employee Engagement .....                         | 52 |
| Tabel 3.7 Rangkuman Hasil Uji Validitas Instrumen .....               | 52 |
| Tabel 3.8 Tingkat Reliabilitas .....                                  | 53 |
| Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas Per Variabel .....                   | 53 |
| Tabel 3.10 Kesimpulan Hasil Uji Reliabilitas Setiap Variabel .....    | 54 |
| Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....                               | 65 |
| Tabel 4.2 Umur Responden.....                                         | 65 |
| Tabel 4.3 Pendidikan Responden .....                                  | 66 |
| Tabel 4.4 Bidang Pekerjaan.....                                       | 67 |
| Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Budaya Organisasi (X1).....    | 68 |

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Lingkungan Kerja (X2).....   | 70 |
| Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....   | 73 |
| Tabel 4.8 Tanggapan Responden Terhadap Employee Engagement (Z)..... | 76 |
| Tabel 4.9 NPar Tests .....                                          | 80 |
| Tabel 4.10 Uji Multikolinieritas .....                              | 82 |
| Tabel 4.11 Perhitungan Regression Moderate Analysis .....           | 83 |
| Tabel 4.12 Hasil Koefisien Determinasi Regresi (1).....             | 84 |
| Tabel 4.13 Hasil Koefisien Determinasi Regresi Moderasi .....       | 84 |
| Tabel 4.14 Regresi Tanpa Moderasi.....                              | 85 |
| Tabel 4.15 Regresi Moderasi.....                                    | 85 |
| Tabel 4.16 Koefisien Determinasi Tanpa Moderasi.....                | 86 |
| Tabel 4.17 Koefisien Determinasi Moderasi.....                      | 86 |
| Tabel 4.18 Regresi Tanpa Moderasi.....                              | 87 |
| Tabel 4.19 Regresi Moderasi.....                                    | 88 |
| Tabel 4.20 Koefisien Determinasi Tanpa Moderasi.....                | 88 |
| Tabel 4.21 Koefisien Determinasi Moderasi.....                      | 89 |
| Tabel 4.22 Regresi Tanpa Moderasi.....                              | 89 |
| Tabel 4.23 Regresi Moderasi.....                                    | 90 |
| Tabel 4.24 Koefisien Determinasi Tanpa Moderasi.....                | 91 |
| Tabel 4.25 Koefisien Determinasi Moderasi.....                      | 91 |
| Tabel 4.26 Regresi Tanpa Moderasi.....                              | 91 |
| Tabel 4.27 Regresi Moderasi.....                                    | 92 |
| Tabel 4.28 Koefisien Determinasi Tanpa Moderasi.....                | 93 |
| Tabel 4.29 Koefisien Determinasi Moderasi.....                      | 93 |
| Tabel 4.30 Hasil Uji t.....                                         | 94 |

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| Tabel 4.31 Hasil Uji t Moderasi .....              | 95 |
| Tabel 4.32 Hasil Uji t Integrasi Keseluruhan ..... | 96 |