

SKRIPSI



**PENGARUH BUDAYA KERJA “KEREN” TERHADAP WORK
ENGAGEMENT DI DIREKTORAT JENDERAL PEMBANGUNAN DESA
DAN PERDESAAN**

Disusun Oleh:

Nama : Khairunnisa Al Hakimah
NPM : 2320721002
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA, TAHUN 2026**

SKRIPSI



**PENGARUH BUDAYA KERJA “KEREN” TERHADAP WORK
ENGAGEMENT DI DIREKTORAT JENDERAL PEMBANGUNAN DESA
DAN PERDESAAN**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana Terapan

Oleh:

Nama : Khairunnisa Al Hakimah
NPM : 2320721002
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

SKRIPSI

**PROGRAM SARANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, TAHUN 2026

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Khairunnisa Al Hakimah
NPM : 2320721002
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
Judul : Pengaruh Budaya Kerja KEREN terhadap
Work Engagement di Direktorat Jenderal
Pembangunan Desa dan Perdesaan

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pada 25 Juni, 2026

Pembimbing



(Rima Ranintya Yusuf, S.I.P., M.P.A)

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada 25 Juni 2026

Ketua merangkap Anggota,



(Dr. Mala Sondang Silitonga, M.A)

Sekretaris merangkap Anggota,



(Dr. Achmad Djatmiko, M.A)

Anggota,



(Rima Ranintya Yusuf, S.I.P., M.P.A)

SURAT PERYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Khairunnisa Al Hakimah

NPM : 2320721002

Jurusan Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul Pengaruh Budaya Kerja “Keren” Terhadap Work Engagement Di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa Dan Perdesaan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 8 Juni 2026

Peneliti,



(Khairunnisa Al Hakimah)

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur saya ucapkan atas kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Tak henti-hentinya saya mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan segala kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan laporan skripsi yang berjudul “Pengaruh Budaya Kerja KEREN terhadap *Work Engagement* di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan”. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua yang selalu memberikan dukungan, arahan dan doa yang tidak pernah berhenti kepada peneliti.
2. Ibu Rima Ranintya Yusuf, S.I.P., M.P.A selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, panduan serta dukungan selama proses serta penyusunan laporan Skripsi.
3. Seluruh pegawai Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan yang telah senantiasa berpartisipasi menjadi responden.
4. Bapak dan Ibu Bagian Administrasi dan Akademik Kemahasiswaan (BAAK) yang telah membantu dan memfasilitasi peneliti dalam pelaksanaan penyusunan Skripsi.
5. Kepada suami tercinta Nizar Febriansyah dan kedua anak tersayang Hana Humaira Az Zahra dan Khanif Muhammad Abdillah atas segala doa, dukungan, kesabaran, serta kasih sayang yang tiada henti, yang senantiasa menjadi sumber kekuatan, semangat, dan motivasi bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi.
6. Seluruh teman serta pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas bantuan dan dukungan selama kegiatan penyusunan laporan Skripsi.

Peneliti menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu peneliti mengharapkan saran dan kritik dari seluruh pihak demi kesempurnaan

penyusunan laporan Skripsi ini. Besar harapan peneliti, agar tugas akhir ini dapat bermanfaat dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 4 Juni 2026

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Khairunnisa Al Hakimah'.

Khairunnisa Al Hakimah

ABSTRAK

Work engagement atau keterikatan pegawai merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berperan dalam mendukung keberhasilan organisasi. Salah satu faktor yang diyakini dapat meningkatkan *work engagement* adalah penerapan budaya kerja yang kuat dan positif. Di lingkungan Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan, budaya kerja KEREN (Kolaboratif, Empati, Responsif, Elegan, dan Normatif) diterapkan untuk membangun perilaku kerja ASN yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala, seperti responsivitas pegawai terhadap pekerjaan mendesak yang belum optimal dan tingkat keterlibatan kerja yang belum merata. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja KEREN terhadap *work engagement* pegawai dengan menggunakan metode kuantitatif dan pendekatan regresi linear sederhana terhadap 206 pegawai ASN di Ditjen PDP. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner skala Likert dan wawancara pendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung sebesar 22,248 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1,990. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,708 menunjukkan bahwa budaya kerja KEREN berpengaruh sebesar 70,8% terhadap *work engagement* pegawai, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Kata Kunci: Budaya Kerja KEREN, Work Engagement, ASN, Budaya Kerja, Keterikatan Pegawai.

ABSTRACT

Work engagement is an important aspect of human resource management that contributes to organizational success. One factor believed to enhance work engagement is the implementation of a strong and positive work culture. In the Directorate General of Rural and Village Development, the KEREN work culture (Collaborative, Empathetic, Responsive, Elegant, and Normative) is implemented to develop professional, adaptive, and public service-oriented civil servants' behavior. However, its implementation still faces several challenges, such as employees' responsiveness to urgent tasks that has not been optimal and uneven levels of work engagement among employees. This study aims to analyze the influence of the KEREN work culture on employee work engagement using a quantitative method with a simple linear regression approach involving 206 civil servants at the Directorate General of Rural and Village Development. Data were collected through Likert-scale questionnaires and supporting interviews. The results show that H_0 was rejected and H_a was accepted, with a significance value of $0.000 < 0.05$ and a t-value of 22.248 greater than the t-table value of 1.990. The coefficient of determination (R^2) value of 0.708 indicates that the KEREN work culture influences employee work engagement by 70.8%, while the remaining percentage is influenced by other factors outside this study.

Keywords: KEREN Work Culture, Work Engagement, ASN, Organizational Culture, Employee Engagement.

DAFTAR ISI

SKRIPSI.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR.....	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR GRAFIK	xiii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
A. Tinjauan Kebijakan.....	13
B. Tinjauan Teori.....	20
C. Penelitian Terdahulu.....	31
D. Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya	35
E. Kerangka Berpikir.....	37
F. Hipotesis Penelitian.....	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	39
A. Metode Penelitian.....	39
B. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	40
C. Teknik Pengumpulan Data.....	41
D. Instrumen Penelitian.....	43
E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	44

F. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	47
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	53
A. Lokus Penelitian.....	53
B. Analisis Profil Responden.....	55
C. Penyajian Data	59
D. Pembahasan.....	76
BAB V PENUTUP	84
A. Kesimpulan.....	84
B. Saran	85
DAFTAR PUSTAKA.....	87
LAMPIRAN.....	91
RIWAYAT HIDUP PENELITI.....	121

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Ditjen PDP	6
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	31
Tabel 2. 2 Definisi Operasional dan Indikatornya	35
Tabel 3. 1 Instrumen Skala Likert.....	42
Tabel 3. 2 Pertanyaan Wawancara	43
Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas.....	44
Tabel 3. 4 Hasil Uji Reliabilitas.....	46
Tabel 3. 5 Interval Koefisien Korelasi	51
Tabel 4. 1 Rentang Jenis Kelamin.....	56
Tabel 4. 2 Rentang Usia Pegawai	56
Tabel 4. 3 Kategori ASN.....	57
Tabel 4. 4 Pendidikan ASN.....	57
Tabel 4. 5 Unit Kerja Esselon II.....	58
Tabel 4. 6 Penilaian Dalam Skala Likert	60
Tabel 4. 7 Analisis Statistik Deskriptif Budaya Kerja KEREN (X)	60
Tabel 4. 8 Analisis Statistik Deskriptif Work Engagement (Y).....	63
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas.....	65
Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas.....	67
Tabel 4. 11 Hasil Uji Linearitas	71
Tabel 4. 12 Hasil Koefisien Determinasi (R ²).....	73
Tabel 4. 13 Hasil Uji t.....	74
Tabel 4. 14 Hasil Analisis Korelasi.....	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Nilai Indeks Penerapan Manajemen Resiko.....	6
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	38
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Ditjen PDP	55

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1. 1 Perbandingan Unit Kerja Eselon I	3
Grafik 1. 2 Perbandingan Pelaksanaan Apel Pagi.....	7
Grafik 4. 1 Histogram Uji Normalitas.....	68
Grafik 4. 2 P-P Plot Uji Normalitas	69
Grafik 4. 3 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas	70
Grafik 4. 4 Scatterplot Uji Linearitas	72

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Subjek hukum terkait sumber daya manusia di bidang kepegawaian adalah pegawai Aparatur Sipil Negara. Berdasarkan Pasal 1 angka 1 UU No. 20 Tahun 2023, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

Menurut Hartini dan Sudarajat (2019) ASN adalah istilah baru terhadap profesi PNS, pegawai pemerintah, dan aparatur negara pasca lahirnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Sejak 15 Januari 2014, melalui Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (UU ASN), pengaturan tentang kepegawaian dilakukan sedemikian rupa, baik menyangkut sistem dan substansi kepegawaian, kelembagaan, manajemen, sampai kepada pengistilahannya. Pegawai Aparatur Sipil Negara adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahkan tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Menurut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (2004) Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja" atau "bekerja". Budaya kerja berfungsi sebagai pedoman perilaku serta nilai-nilai bersama yang membentuk etos kerja aparatur. Ketika budaya kerja diterapkan dengan kuat dan konsisten, hal tersebut

akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, serta berorientasi pada hasil dan kinerja yang optimal.

Dalam konteks instansi pemerintah, peran SDM tidak hanya sebatas pelaksana kebijakan, tetapi juga agen perubahan yang menentukan keberhasilan reformasi birokrasi. Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk memiliki integritas, profesionalisme, dan komitmen terhadap pelayanan publik yang berkualitas. Pemerintah telah menerapkan berbagai kebijakan pengelolaan SDM berbasis kinerja, seperti penerapan e-Kinerja, sistem merit, serta *core values* ASN “BerAKHLAK” (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif).

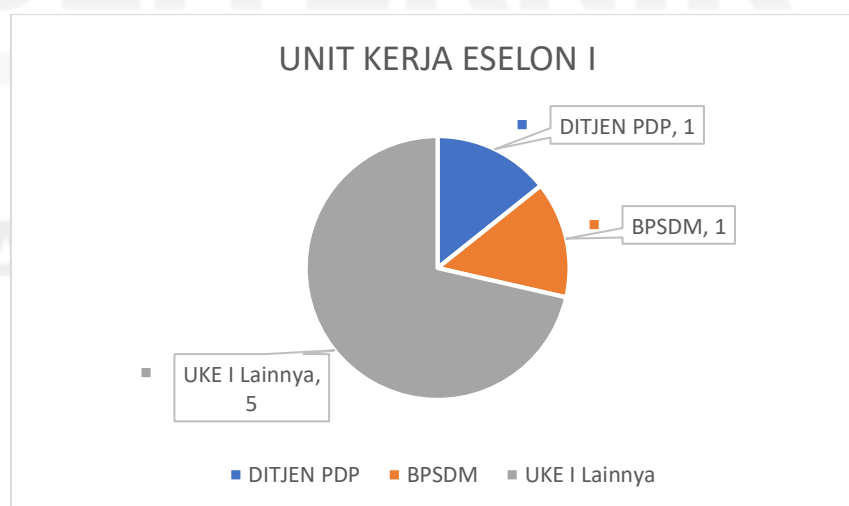
Melalui Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPANRB) Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi *Core Values dan Employer Branding* Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merupakan pedoman nasional yang bertujuan untuk memperkuat identitas, karakter, dan budaya kerja ASN di seluruh instansi pemerintah. Surat edaran ini menegaskan bahwa seluruh ASN harus menginternalisasi *core values* “BERAKHLAK” (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) sebagai nilai dasar dalam berperilaku dan bekerja. Melalui kebijakan ini, pemerintah berupaya membangun citra ASN sebagai profesi yang berintegritas, profesional, dan siap melayani masyarakat dengan sepenuh hati. Selain itu, implementasi *core values* tersebut juga menjadi bagian dari strategi *employer branding* ASN, yaitu upaya menciptakan aparatur negara yang bangga menjadi pelayan publik dan mampu menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi yang bersih, efektif, serta berorientasi pada hasil.

Nilai BERAKHLAK bukan sekadar semboyan, melainkan fondasi perilaku yang diharapkan mampu membentuk karakter ASN yang profesional, berintegritas, dan melayani masyarakat dengan sepenuh hati. Implementasi nilai-nilai tersebut menjadi dasar dalam membangun budaya organisasi di setiap

instansi pemerintah, termasuk di lingkungan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal (Kemendesa PDT).

Kemendesa PDT berkomitmen membangun tata kelola pemerintahan desa yang profesional dan berintegritas. Komitmen tersebut tercermin dalam penerapan nilai Budaya Kerja APIK (Akuntabel, Profesional, Integritas, dan Kebersamaan) sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Desa Nomor 15 Tahun 2019 tentang Budaya Kerja Pegawai Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.

Sejalan dengan upaya penguatan nilai-nilai organisasi dan peningkatan kinerja aparatur, dari 7 unit kerja Eselon I di Kementerian Desa, dan Pembangunan Daerah Tertinggal terdapat 2 unit kerja yang telah menginisiasi penerapan budaya kerja internal, yaitu unit kerja Eselon I Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Pemberdayaan Masyarakat (BPSDM) dengan budaya kerja BISA (BerAKHLAK, Integritas, Smart, Akuntabel), serta Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan (Ditjen PDP) dengan budaya kerja KEREN (Kolaboratif, Empati, Responsif, Elegan, dan Normatif), data tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini, yaitu.



Grafik 1. 1 Perbandingan Unit Kerja Eselon I

Sumber: Biro Organisasi dan SDM, data Per Desember 2025

Keberadaan dua unit kerja yang telah menginisiasi dan mengimplementasikan budaya kerja internal tersebut mencerminkan komitmen kuat organisasi dalam membangun nilai-nilai kerja yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja, tetapi juga pada pembentukan karakter aparatur yang profesional, adaptif, dan berintegritas. Budaya kerja BISA pada BPSDM dan KEREN pada Ditjen PDP menjadi wujud nyata transformasi birokrasi yang mengedepankan kolaborasi, akuntabilitas, serta responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Inisiatif ini diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan keterlibatan pegawai lintas generasi, serta mendorong tercapainya kinerja organisasi yang lebih optimal dan berkelanjutan di lingkungan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal.

Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan (Ditjen PDP) sebagai salah satu unit kerja di bawah Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal dalam menjalankan tugasnya, Ditjen PDP mengembangkan pedoman perilaku kerja pegawai yaitu budaya kerja KEREN (2021). Pedoman budaya kerja KEREN merupakan pedoman internal yang dikembangkan secara khusus oleh Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan, sehingga nilai, indikator, dan implementasinya bersifat khas dan tidak diterapkan pada direktorat jenderal lain dalam lingkup Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. Budaya kerja KEREN merupakan penjabaran dari nilai budaya BERAKHLAK dan nilai budaya APIK Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal. Nilai budaya kerja KEREN merupakan akronim dari Kolaboratif, Empati, Responsif, Elegan, dan Normatif, sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas pelayanan publik. Melalui nilai Kolaboratif, pegawai diharapkan mampu membangun semangat kebersamaan dan kerja sama lintas unit, Empati menumbuhkan rasa saling peduli dalam mencapai tujuan organisasi, Responsif menuntut ketangguhan dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, Elegan menekankan sikap santun, luwes, dan profesional dalam pelayanan publik, sedangkan Normatif menjadi pengingat pentingnya menjunjung tinggi hukum, nilai moral, dan etika yang berlaku.

Secara ideal, penerapan budaya kerja “KEREN” diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan kolaborasi antar pegawai, memperkuat empati terhadap masyarakat desa, serta menumbuhkan semangat profesionalisme dan integritas. Budaya kerja ini dirancang untuk mendorong setiap pegawai agar lebih bersemangat (*vigor*), berdedikasi (*dedication*), dan terlibat penuh (*absorption*) dalam pekerjaannya, tiga dimensi utama *work engagement* menurut Schaufeli dan Bakker (2004). Namun, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai budaya kerja belum sepenuhnya terinternalisasi di seluruh pegawai.

Berdasarkan Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan (Ditjen PDP) tahun 2024, pada poin C huruf 2 mengenai tingkat penerapan pengendalian *intern*, dijelaskan bahwa salah satu penyebab belum tercapainya indikator kinerja adalah lemahnya implementasi manajemen risiko pada komponen struktur dan proses. Hal ini terlihat dari masih rendahnya pemahaman dan sosialisasi manajemen risiko di seluruh pegawai, serta belum optimalnya penggunaan informasi risiko dalam pengambilan keputusan dan kebijakan organisasi. Data capaian Nilai Indeks Penerapan Manajemen Risiko (MRI) menunjukkan skor total sebesar 3,369, dengan komponen sumber daya manusia hanya memperoleh bobot 2,50% dan nilai 0,075, yang mengindikasikan bahwa aspek kompetensi dan keterlibatan pegawai dalam penerapan manajemen risiko masih terbatas. Kondisi ini mencerminkan bahwa penerapan nilai-nilai budaya kerja KEREN, khususnya unsur kolaboratif, empati, dan responsif belum sepenuhnya terinternalisasi di seluruh pegawai. Masih lemahnya kolaborasi lintas unit, kurangnya empati terhadap tanggung jawab bersama, serta belum tanggapnya pegawai dalam mengidentifikasi dan menindaklanjuti risiko organisasi menunjukkan perlunya penguatan internalisasi budaya kerja agar setiap individu mampu berperan aktif dan bertanggung jawab dalam mewujudkan tata kelola yang efektif, efisien, dan berintegritas.

NILAI INDEKS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO (MRI)				3,369
AREA/KOMPONEN	BOBOT	SKOR	NILAI	
PERENCANAAN	40,00%		1,600	
KUALITAS PERENCANAAN	40,00%	4,000	1,600	
KAPABILITAS	30,00%		0,869	
KEPEMIMPINAN	5,00%	2,875	0,144	
KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO	5,00%	3,000	0,150	
SUMBER DAYA MANUSIA	5,00%	2,500	0,125	
KEMITRAAN	2,50%	3,000	0,075	
PROSES MANAJEMEN RISIKO	12,50%	3,000	0,375	
HASIL	30,00%		0,900	
AKTIVITAS PENANGANAN RISIKO	18,75%	3,000	0,563	
OUTCOMES	11,25%	3,000	0,338	
TOTAL	100,00%		3,369	

Gambar 1. 1 Nilai Indeks Penerapan Manajemen Resiko

Sumber: Laporan Kinerja Ditjen PDP, 2024

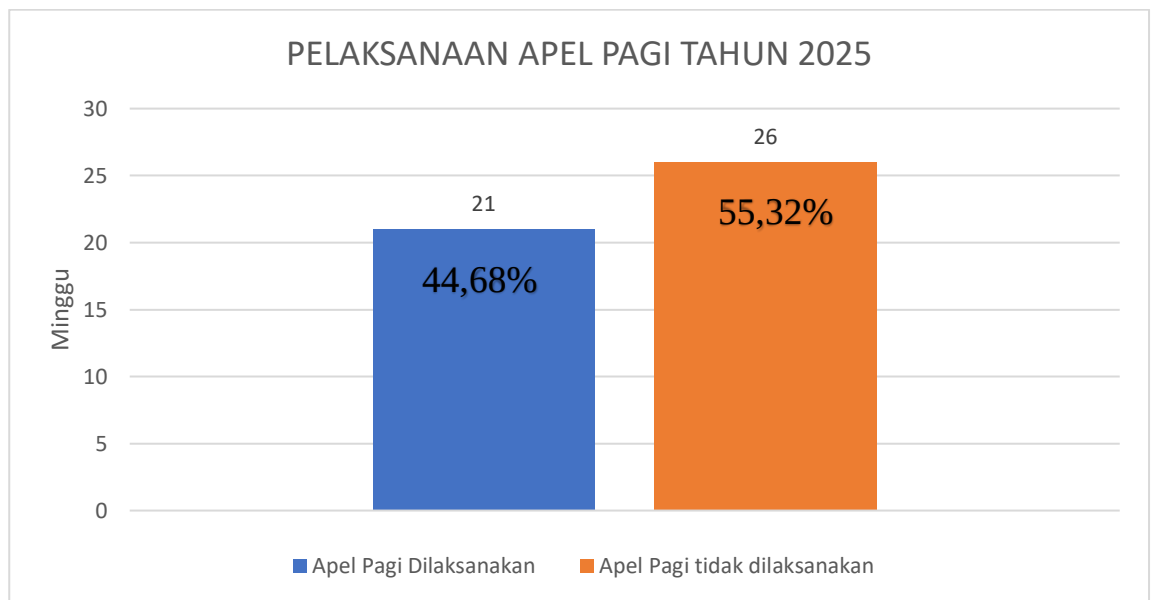
Dalam pelaksanaan program dan kegiatan ditahun 2024, Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan didukung oleh 237 orang Pegawai Negeri Sipil dan 172 orang Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja. Rincian Aparatur Sipil Negara sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Jumlah Pegawai Ditjen PDP

Status Pegawai	Jumlah
PNS	237
PPPK	172
Total	409

Sumber: Data Kepegawaian Ditjen PDP, data Per Desember 2025

Sebagai salah satu bentuk implementasi nyata nilai budaya kerja di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan adalah pengucapan nilai KEREN dalam kegiatan apel pagi setiap hari Senin. Setiap pegawai Ditjen PDP secara bersama-sama mengucapkan dan menghayati nilai Kolaboratif, Empati, Responsif, Elegan, dan Normatif sebelum memulai aktivitas kerja, data tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini, yaitu.



Grafik 1. 2 Perbandingan Pelaksanaan Apel Pagi

Sumber: Bagian Kepegawaian Ditjen PDP, data Per Desember 2025

Berdasarkan data pelaksanaan apel pagi tahun 2025, dalam minggu kerja efektif sebanyak 47 minggu, diketahui persentase pelaksanaan apel pagi hanya mencapai 44,68% atau sebanyak 21 minggu, sedangkan 55,32% atau sebanyak 26 minggu tidak melaksanakan apel pagi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses internalisasi budaya kerja melalui apel pagi belum berjalan secara konsisten sepanjang tahun. Padahal, pembacaan budaya kerja dalam apel pagi memiliki peran strategis sebagai pengingat nilai, pembentuk sikap kerja, serta penguat komitmen pegawai terhadap tujuan organisasi. Ketidakteraturan pelaksanaan apel pagi berpotensi menyebabkan budaya kerja hanya dipahami secara normatif, tanpa penguatan yang berkelanjutan dalam praktik sehari-hari. Oleh karena itu, konsistensi pelaksanaan apel pagi menjadi aspek penting yang perlu mendapat perhatian agar budaya kerja dapat diimplementasikan secara lebih efektif dan dirasakan manfaatnya oleh seluruh pegawai.

Berdasarkan hasil pengamatan di lingkungan Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan, masih ditemukan beberapa kondisi yang berpotensi memengaruhi tingkat keterikatan pegawai dalam bekerja. Pertama, sebagian pegawai merasakan bahwa pembagian tugas dan beban kerja belum

sepenuhnya merata sehingga menimbulkan persepsi ketidakadilan dalam pelaksanaan pekerjaan. Kedua, tingginya tuntutan pekerjaan yang membutuhkan responsivitas dan kecepatan penyelesaian tugas sering kali menyebabkan tekanan kerja yang cukup tinggi, terutama pada pekerjaan yang bersifat mendesak dan memiliki tenggat waktu yang ketat. Ketiga, masih ditemukan kondisi di mana pegawai hadir secara fisik di tempat kerja, namun belum menunjukkan produktivitas kerja yang optimal. Kondisi-kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan kerja (burnout), menurunkan semangat kerja, mengurangi dedikasi terhadap organisasi, serta menurunkan tingkat konsentrasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Budaya kerja menurut Robbins dan Judge (2019) adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakannya dari organisasi lain. Sistem makna tersebut mencerminkan nilai, norma, dan asumsi dasar yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Sementara itu, Schein (2017) menjelaskan bahwa budaya kerja merupakan pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok ketika belajar menghadapi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya yang kuat akan membentuk identitas organisasi dan menjadi pedoman dalam bertindak. Dengan demikian, budaya kerja yang positif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas pegawai, dan memperkuat kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sejalan dengan itu, Schaufeli dan Bakker (2004) mengemukakan konsep *work engagement* sebagai keadaan psikologis positif individu terhadap pekerjaannya yang ditandai oleh tiga dimensi utama, yaitu vigor (semangat dan energi tinggi selama bekerja), dedication (rasa keterlibatan, antusiasme, dan kebanggaan terhadap pekerjaan), serta absorption (tingkat konsentrasi dan keterlibatan mendalam dalam pekerjaan). Budaya kerja yang baik dapat menumbuhkan dan memperkuat ketiga dimensi tersebut melalui nilai-nilai yang mendorong semangat, kolaborasi, dan makna dalam bekerja.

Penelitian terdahulu mendukung pentingnya budaya kerja dalam membangun keterikatan pegawai. M. Kelvin Tri Atmaja (2024) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, yang berarti budaya yang kuat mampu meningkatkan semangat dan keterlibatan pegawai dalam bekerja. Namun, terdapat hasil yang berbeda dari penelitian oleh Hadarmawan, Mallongi, dan Rahman (2024) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *employee engagement*, sehingga menunjukkan adanya kemungkinan bahwa budaya organisasi tidak selalu menjadi faktor dominan dalam membentuk keterikatan kerja.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan, ketidakkonsistensinya pelaksanaan apel pagi serta belum optimalnya penerapan manajemen risiko menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya kerja “KEREN” belum sepenuhnya terinternalisasi di lingkungan kerja. Kondisi ini menggambarkan adanya kesenjangan antara nilai budaya yang diharapkan dengan perilaku nyata pegawai di lapangan. Situasi tersebut berpotensi menurunkan tingkat keterlibatan pegawai (*work engagement*), kondisi ketika pegawai merasa bersemangat, berdedikasi, dan sepenuhnya terfokus dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, diperlukan penguatan budaya kerja yang tidak hanya bersifat seremonial, tetapi juga benar-benar mampu menumbuhkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan publik.

Upaya penguatan budaya kerja aparatur juga menjadi perhatian nasional. Sejak tahun 2021, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) secara konsisten menyelenggarakan Survei Budaya Kerja ASN, yang terdiri dari tiga instrumen utama, yaitu Survei Indeks BerAKHLAK, Survei *Employee Engagement*, dan Survei *Employer Branding*. Survei ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana nilai dasar ASN “BerAKHLAK” telah terinternalisasi di berbagai instansi pemerintah serta menilai tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi mereka. Pada tahun

2023, survei ini kembali dilaksanakan secara nasional pada 21 Agustus hingga 15 Oktober 2023 melalui sistem daring melalui web surveibudker.menpan.go.id dengan sasaran seluruh instansi pemerintah pusat dan daerah.

Hasil Survei Indeks BerAKHLAK nasional tahun 2023 menunjukkan peningkatan nilai menjadi 61,1%, naik dari 60,9% pada 2022, yang mengindikasikan adanya penguatan penerapan nilai dasar ASN di berbagai instansi (KemenPANRB, 2023). Meskipun hasil Survei *Employee Engagement* belum dipublikasikan secara rinci, pelaksanaannya menjadi bagian penting dalam pemantauan tingkat keterikatan pegawai ASN di seluruh instansi pemerintah. Fakta ini menunjukkan bahwa pemerintah menempatkan *work engagement* sebagai indikator utama dalam penguatan budaya kerja aparatur.

KemenPANRB secara resmi menyelenggarakan Survei Indeks BerAKHLAK dan Survei *Employee Engagement* (keterikatan ASN) pada 2023–2024 sebagai indikator kesehatan budaya kerja ASN. Menurut KemenPANRB, survei *Employee Engagement* dan Indeks BerAKHLAK dilaksanakan untuk mengetahui tingkat keterikatan pegawai ASN, sebagai bagian dari penguatan budaya kerja dan manajemen SDM pemerintah. Meskipun data publik belum menyebutkan angka spesifik tingkat *engagement* di instansi pusat maupun daerah, keberadaan survei ini menunjukkan bahwa aspek keterikatan pegawai telah menjadi perhatian nasional.

Penerapan nilai-nilai budaya kerja KEREN di lingkungan Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan (Ditjen PDP) merupakan upaya penting dalam mewujudkan ASN yang berintegritas, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik. Namun, hasil berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan serta hasil evaluasi internal seperti tingkat kehadiran apel pagi dan rendahnya keterlibatan pegawai dalam penerapan manajemen risiko menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya kerja tersebut belum sepenuhnya terinternalisasi dalam perilaku sehari-hari pegawai. Kondisi ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara nilai budaya yang diharapkan dengan praktik di lapangan, sehingga perlu dikaji lebih lanjut bagaimana penerapan budaya kerja

KEREN berpengaruh terhadap keterikatan pegawai dalam bekerja (*work engagement*).

Dari penjelasan di atas peneliti ingin mengetahui tentang seberapa besar pengaruh budaya kerja KEREN terhadap *work engagement* di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh budaya kerja KEREN terhadap *work engagement* di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan?
2. Strategi apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *work engagement* pegawai melalui penguatan budaya kerja KEREN di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya kerja KEREN terhadap *work engagement* di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan.
2. Untuk merumuskan strategi peningkatan *work engagement* pegawai melalui penguatan budaya kerja KEREN di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan memperdalam pengetahuan yang telah diperoleh selama masa perkuliahan. Dengan demikian, penelitian ini akan membuka peluang untuk menerapkan berbagai teori yang telah dipelajari secara praktis. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan kajian dalam bidang Administrasi Publik, khususnya pada Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, serta menjadi referensi bagi penelitian lanjutan yang membahas

topik-topik terkait, seperti manajemen sumber daya manusia, budaya kerja pegawai dan keterlibatan pegawai.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi nyata bagi Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan dalam memperkuat internalisasi nilai-nilai budaya kerja KEREN. Temuan penelitian dapat menjadi dasar dalam merancang strategi peningkatan *work engagement* pegawai. Implementasi yang efektif terhadap nilai Kolaboratif, Empati, Responsif, Elegan, dan Normatif diharapkan mampu menumbuhkan semangat kerja, memperkuat kolaborasi lintas unit, serta membangun budaya kerja yang profesional dan berintegritas. Dengan demikian, penguatan budaya kerja KEREN tidak hanya berfungsi sebagai norma perilaku, tetapi juga sebagai strategi penting untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi, mendukung reformasi birokrasi, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik di lingkungan Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh mengenai penelitian yang peneliti lakukan terkait pengaruh budaya kerja KEREN terhadap *Work Engagement* di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Uji hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh keputusan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Kerja KEREN (X) terhadap *work engagement* (Y). Temuan ini diperkuat dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga secara statistik hubungan kedua variabel dinyatakan signifikan. Selain itu, hasil uji t juga menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 22,248 lebih besar dibandingkan dengan t tabel sebesar 1.990. Dengan demikian, budaya kerja KEREN memiliki peran penting dalam meningkatkan *work engagement* di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal.
2. Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = -11,613 + 0,824X$. Koefisien regresi sebesar 0,824 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan budaya kerja KEREN akan meningkatkan *work engagement* sebesar 0,824 satuan. Koefisien regresi yang bernilai positif menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel bersifat searah. Sementara itu, konstanta sebesar -11,613 menunjukkan nilai *work engagement* ketika budaya kerja KEREN bernilai nol. Namun dalam konteks penelitian sosial, nilai konstanta ini tidak menjadi fokus utama interpretasi, karena kondisi variabel independen bernilai nol secara empiris jarang terjadi.
3. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,708 (70,8%) menunjukkan bahwa budaya kerja KEREN memiliki kontribusi yang sangat besar dalam

menjelaskan variasi *work engagement* pegawai. Sementara itu, sebesar 29,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi. Hal ini menegaskan bahwa budaya kerja merupakan faktor dominan, namun tetap perlu didukung oleh faktor lain agar keterikatan pegawai dapat meningkat secara optimal.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah peneliti jelaskan, maka berikut adalah saran yang peneliti dapat berikan untuk berbagai pihak agar menjadi bahan pertimbangan:

1. Memperkuat internalisasi budaya kerja KEREN melalui praktik kerja sehari-hari. Pimpinan perlu terlibat langsung dalam pembagian tugas agar pekerjaan dapat diselesaikan secara cepat, merata, dan sesuai prioritas. Ketika terdapat pekerjaan mendesak atau kendala di lapangan, pimpinan dapat segera mengarahkan pegawai untuk saling membantu sehingga tercipta budaya kerja yang responsif, kolaboratif, dan adaptif.
2. Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan perlu meningkatkan kemampuan responsivitas pegawai dalam menghadapi situasi kerja yang mendesak. Upaya ini dapat dilakukan melalui pelatihan kerja, simulasi penanganan tugas mendadak, dan pembiasaan kerja dengan target waktu tertentu. Kegiatan tersebut membantu pegawai lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan dan tuntutan pekerjaan yang dinamis.
3. Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan perlu memberikan penghargaan sederhana kepada pegawai yang konsisten menunjukkan perilaku sesuai budaya kerja KEREN. Apresiasi dapat berupa sertifikat, penyebutan saat apel, atau penghargaan pegawai inspiratif bulanan. Seperti pegawai yang dinilai paling responsif membantu masyarakat dan aktif bekerja sama dengan tim diumumkan sebagai “Pegawai Teladan Budaya KEREN” setiap bulan.

4. Bagian Kepegawaian Ditjen PDP perlu melakukan evaluasi budaya kerja secara berkala untuk mengetahui kendala dalam penerapan budaya kerja KEREN. Evaluasi dapat dilakukan melalui survei internal, forum umpan balik, atau diskusi antarpegawai. Hasil evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar perbaikan program budaya kerja di lingkungan Ditjen PDP.



DAFTAR PUSTAKA

Peraturan

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi *Core Values* dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2019 tentang Budaya Kerja Pegawai Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi

Pedoman Pelaksanaan Nilai Budaya Kerja KEREN di Lingkungan Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan

Buku

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *MULTIVARIATE DATA ANALYSIS EIGHTH EDITION* (8th ed.). Annabel Ainscow. www.cengage.com/highered

Hartini, Sri., & Sudarajat, Tedi. (2019). *Hukum kepegawaian di Indonesia* (Edisi kedua). Sinar Grafika.

Kahn, W. A. 1990. *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. *Academy of management journal* Vol. 33, No. 4.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. (2004). *Budaya kerja aparatur pemerintah*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). *Work Engagement: Introduction. Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, 9

Rozarie, C. V. R. A. De, & Indonesia, J. T. K. R. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*.

Samsuni, S. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman Dan Kemasyarakatan

Schein, E. H. (2017). *Budaya organisasi dan kepemimpinan* (Edisi ke-5). Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept. Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research.*

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Alfabeta. Widodo, Djoko (2020). *Membangun Budaya Kerja pada Instansi Pemerintah.* Surabaya: Cipta Media Nusantara

Wulandari, S., & Wardani, L. (2021) *Employee Well-Being Hubungannya dengan Psychological Capital dan Work Engagement.* Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management

Jurnal

Blanca, M. J., Alarcón, R., Arnau, J., Bono, R., & Bendayan, R. (2017). Non-normal data: Is ANOVA still a valid option? *Psicothema*, 29(4), 552–557. <https://doi.org/10.7334/psicothema2016.383>

Gallup. (2004). *Study Engaged Employees Inspire Company Innovation.* Gallup Management Journal.

Ghasemi, A., & Zahediasl, S. (2012). Normality tests for statistical analysis: A guide for non-statisticians. *International Journal of Endocrinology and Metabolism*, 10(2), 486–489. <https://doi.org/10.5812/ijem.3505>

Hadarmawan, H., Mallongi, S., & Rahman, F. (2024). *Pengaruh budaya organisasi dan employee engagement melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar.* YUME : Journal of Management, 7(3), 374.

Hartoko, G., & Fauzun, D. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT . Posco Ict Indonesia Bagian Central Maintenance Departement Di Cilegon.* Jurnal Bina Bangsa Ekonomika, 13(02), 231–237.

Kim, H.-Y. (2019). Statistical notes for clinical researchers: simple linear regression 3 – residual analysis. *Restorative Dentistry & Endodontics*, 44(1). <https://doi.org/10.5395/rde.2019.44.e11>

Kusumaningsih, N., & Tahwin, M. (2022). *Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Sluke Kabupaten Rembang.* Buletin Bisnis & Manajemen, 8(2), 38–47.

Lumley, T., Diehr, P., Emerson, S., & Chen, L. (2002). *The Importance Of The Normality Assumption In Large Public Health Data Sets.* Annu.

Rev.Public Health, 23, 151–169.
<https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.23.100901.140546>

Schober, P., & Schwarte, L. A. (2018). Correlation coefficients: Appropriate use and interpretation. *Anesthesia and Analgesia*, 126(5), 1763–1768.
<https://doi.org/10.1213/ANE.0000000000002864>

Zahrah, U., & Anitra, V. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Budaya Organisasi pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Kalimantan Timur*. *Borneo Student Research (BSR)*, 1(2), 990–998

Skripsi Dan Thesis

Atmaja, M. Kelvin Tri. (2024). *Pengaruh budaya organisasi terhadap work engagement pada staff di Universitas Dharmawangsa Medan* [Skripsi]. Universitas Medan Area.

Epita, Pipit.(2025). *Analisis Work engagement pada Jabatan Pranata Pencarian dan Pertolongan (Rescuer) Perempuan dengan perspektif gender Di badan nasional pencarian dan pertolongan (BASARNAS)*. [Skripsi]. Politeknik STIA LAN Jakarta

Ismoyo, Refin Prabandari. (2024). *Hubungan budaya organisasi dengan work engagement pada ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir* [Skripsi]. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Putri, Amanda. (2025). *Pengaruh workplace spirituality dan budaya organisasi terhadap work engagement pada pegawai UPT Balai Monitor Spektrum Frekuensi Radio Kelas I Pekanbaru* [Skripsi]. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Yadnyawati, Ni Wayan. (2012). *Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement: Studi kasus pada PT Bursa Efek Indonesia* [Tesis]. Universitas Udayana

Situs Web

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2023, Agustus 21). Survei Budaya Kerja ASN kembali digelar

di tahun 2023. Diakses dari <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/survei-budaya-kerja-asn-kembali-digelar-di-tahun-2023>

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2023, Desember 7). Kementerian PANRB perkuat Indeks BerAKHLAK ASN melalui kolaborasi. Diakses dari <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/kementerian-panrb-perkuat-indeks-berakhlak-asn-melalui-kolaborasi>



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**