



Journal of Human And Education

Volume 4, No. 6, Tahun 2024, pp 895-904

E-ISSN 2776-5857, P-ISSN 2776-7876

Website: <https://jahe.or.id/index.php/jahe/index>

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Effectiveness* Pada Karyawan Bank BUMN di Bekasi

Dhiva Daryl Shabara¹, Dita Oki Berliyanti²

Universitas Trisakti

Email: 022002101064@std.trisakti.ac.id¹, dita.oki@trisakti.ac.id²

Abstrak

Bank merupakan salah satu lembaga keuangan yang mempunyai peranan penting di dalam sektor perekonomian. Suatu negara dapat meningkatkan perekonomian melalui salah satu unsur kegiatan pembangunan ekonomi dan keuangan yaitu lembaga keuangan bank. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui factor-faktor yang mempengaruhi *organizational effectiveness* pada karyawan bank BUMN di Bekasi. Penelitian ini menggunakan uji kuantitatif dan pengujian hipotesis (*hypothesis teting*) untuk menguji yang dirumuskan dan membuktikan keterkaitan antar variabel. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis adalah uji regresi linear berganda dengan aplikasi SPSS versi 25. Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh *Employee Performance*, *Inbound Open Innovation*, *Learning Organizational Culture*, *Transformational Leadership*, *Control Environment* terhadap *Organizational Effectiveness* dengan responden sebanyak 223 karyawan bank BUMN di Bekasi mempunyai mayoritas gender wanita berusia 24 - ≤ 34 tahun yang berpendidikan terakhir S1 dengan lama kerja 1-5 tahun.

Kata kunci: *Organizational Effectiveness*, Karyawan Bank, BUMN.

Abstract

Banks are one of the financial institutions that have an important role in the economic sector. A country can improve its economy through one element of economic and financial development activities, namely bank financial institutions. The aim of this research is to determine the factors that influence *organizational effectiveness* among state-owned bank employees in Bekasi. This research uses quantitative tests and hypothesis testing (*hypothesis testing*) to test what is formulated and prove the relationship between variables. The data analysis method used in this research to test the hypothesis is multiple linear regression testing with the SPSS version 25 application. This research was conducted to see the influence of *Employee Performance*, *Inbound Open Innovation*, *Organizational Culture Learning*, *Transformational Leadership*, *Control Environment* on *Organizational Effectiveness* with as many respondents as The 223 employees of state-owned banks in Bekasi are mostly women aged 24 - ≤ 34 years with a bachelor's degree with a minimum of 1-5 years of work.

Keywords: *Organizational Effectiveness*, *Bank Employees*, *BUMN*.

PENDAHULUAN

Bank BUMN adalah lembaga usaha yang kepemilikan modalnya sebagian atau seluruhnya dimiliki oleh pemerintah, sehingga dapat dengan mudah membangun kepercayaan publik (Rohimah, 2021). Bank merupakan salah satu lembaga keuangan yang mempunyai peranan penting di dalam sektor perekonomian. Suatu negara dapat meningkatkan perekonomian melalui salah satu unsur kegiatan pembangunan ekonomi dan keuangan yaitu lembaga keuangan bank. Lembaga keuangan bank merupakan suatu lembaga yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk sistem pembayaran sehingga mempunyai peran yang sangat penting dalam mendukung perekonomian Indonesia melalui kegiatan penghimpunan dan penyaluran dana masyarakat sesuai dengan fungsinya yaitu sebagai *financial intermediary*. *Organizational Effectiveness* merupakan indikator utama yang mencerminkan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya. Di sektor perbankan, efektivitas ini menjadi sangat penting karena industri ini terus berubah akibat perkembangan teknologi, digitalisasi layanan, serta meningkatnya ekspektasi

nasabah terhadap pelayanan yang cepat dan inovatif (Siswadi et al., 2023). Penelitian yang dilakukan oleh (Abubakar et al., 2023) di Arab Saudi juga menemukan hubungan positif antara *Organizational Effectiveness* dengan budaya organisasi yang mendukung inovasi terbuka dan penerapan kepemimpinan transformasional.

Namun, meskipun studi tersebut memberikan wawasan berharga, penelitian tersebut dilakukan di negara yang memiliki karakteristik sosial, ekonomi, dan budaya yang berbeda. Perbedaan konteks ini bisa mempengaruhi hasil dan aplikasi model yang digunakan. Di Indonesia, terutama pada bank BUMN di Bekasi, lingkungan bisnis dan budaya organisasi yang lebih dinamis serta regulasi yang lebih ketat dalam sektor perbankan mungkin menciptakan perbedaan signifikan dalam pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan dan efektivitas organisasi.

Pemilihan bank BUMN di Bekasi sebagai objek penelitian didasarkan pada beberapa alasan penting. Pertama, Bekasi merupakan salah satu kota yang sedang berkembang pesat di Indonesia, dengan banyaknya sektor industri dan bisnis yang menjadikannya pusat ekonomi yang signifikan. Banyak perusahaan, terutama bank BUMN, beroperasi di kota ini untuk mendukung aktivitas ekonomi lokal dan regional. Kedua, bank BUMN di Bekasi memiliki keunikan dalam hal pengelolaan sumber daya manusia, karena karyawan mereka berasal dari berbagai latar belakang pendidikan dan budaya yang berbeda, menciptakan peluang bagi penelitian tentang kinerja karyawan dalam lingkungan yang multikultural. Berikut ini disajikan data laporan tahunan keuangan bank BUMN di Bekasi pada tahun 2020-2024.

Tahun	Jumlah Aset (Rp Triliun)	Laba Bersih (Rp Triliun)	Tingkat Pertumbuhan (%)
2020	45	4	8
2021	47	4.5	9
2022	48	4.8	9.5
2023	50	5	10

Sumber: Otoritas Jasa Keuangan

Berdasarkan data yang dipublikasi oleh Otoritas Jasa Keuangan, Data statistik terbaru menunjukkan bahwa sektor perbankan BUMN di Indonesia terus menunjukkan perkembangan yang signifikan dalam hal jumlah aset dan laba, yang menandakan bahwa efektivitas organisasi di sektor ini semakin meningkat. Berdasarkan laporan tahunan bank BUMN di Bekasi, jumlah aset yang dikelola pada tahun 2023 mencapai Rp 50 triliun dengan laba bersih sebesar Rp 5 triliun. Selain itu, tingkat pertumbuhan tahunan bank BUMN ini tercatat sebesar 10%, yang menunjukkan adanya peningkatan kinerja yang stabil. Hal ini menunjukkan pentingnya mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan *Organizational Effectiveness*, seperti kinerja karyawan, inovasi terbuka, budaya organisasi, dan kepemimpinan transformasional.

Organizational Effectiveness sejajar dengan keberhasilan organisasi atau nilai organisasi sehingga memiliki peran penting untuk sebuah keberhasilan perusahaan (Parke & Seo, 2017). Di sektor perbankan, efektivitas ini menjadi sangat penting karena industri ini terus berubah akibat perkembangan teknologi, digitalisasi layanan, serta meningkatnya ekspektasi nasabah terhadap pelayanan yang cepat dan inovatif (Siswadi et al., 2023). Penelitian yang dilakukan oleh (Otoo, 2024) menjadi salah satu dasar penting dalam memahami konsep *Organizational Effectiveness*. Mereka menyebutkan bahwa *Organizational Effectiveness* sangat bergantung pada keberhasilan mengelola sumber daya manusia, manajemen struktur organisasi, dan pencapaian tujuan strategis. Namun, sektor ini menghadapi berbagai tantangan signifikan. Era disrupsi teknologi, perubahan regulasi, serta tekanan untuk terus berinovasi memaksa bank untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Salah satu aspek yang krusial adalah pengelolaan sumber daya manusia. *Employee Performance* menjadi faktor utama yang memengaruhi pencapaian target operasional dan strategis. Karyawan yang produktif, kompeten, dan inovatif adalah kunci keberhasilan bank dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat (Anyigba & Lartey, 2024a). Selain itu, inovasi merupakan elemen vital dalam dunia perbankan modern. *Inbound Open Innovation* membantu organisasi menyegarkan dan meningkatkan basis pengetahuan mereka yang ada (Sprakel & Machado, 2021). Bank BUMN diharapkan mampu memanfaatkan inovasi ini untuk menghadirkan layanan dan produk yang relevan dengan kebutuhan nasabah. *Learning Organizational Culture* memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan kolaboratif. Budaya ini memungkinkan perusahaan untuk terus berkembang dan beradaptasi di tengah perubahan yang cepat (Naqshbandi, Farhana Said, et al., 2024). *Transformational Leadership* juga menjadi faktor penting. Gaya kepemimpinan ini dapat memotivasi karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka, menciptakan visi bersama, dan mendorong inovasi di seluruh level organisasi (Otoo et al., 2023). *Control Environment* juga merupakan elemen kunci dalam menjaga stabilitas dan kepatuhan organisasi. Dalam konteks perbankan, lingkungan pengendalian

yang efektif membantu memastikan operasional berjalan sesuai dengan kebijakan internal dan peraturan eksternal serta meminimalkan risiko yang dapat merugikan perusahaan (Coso Framework, 2017).

Penelitian ini membedakan dirinya dengan penelitian-penelitian sebelumnya melalui beberapa aspek kunci. Pertama, meskipun studi-studi sebelumnya seperti yang dilakukan oleh (Darsana et al., 2023) dan (Harahap & Isgiyarta, 2023) juga meneliti hubungan antara faktor-faktor seperti budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, penelitian ini berfokus pada sektor perbankan BUMN di Bekasi, Indonesia. Hal ini memberikan perspektif baru, karena karakteristik pasar Indonesia dan dinamika sektor perbankan BUMN mungkin berbeda dengan negara-negara yang diteliti sebelumnya. Kedua, penelitian ini juga mempertimbangkan faktor inovasi terbuka yang lebih relevan dalam konteks digitalisasi dan transformasi teknologi yang sedang berkembang pesat di sektor perbankan Indonesia.

Didasarkan pada penjelasan tersebut, penelitian ini meneliti *Employee Performance, Inbound Open Innovation, Learning Organizational Culture, Transformational Leadership, Control Environment* terhadap *Organizational Effectiveness* pada karyawan bank bumh di Bekasi. Berdasarkan penjelasan di atas, judul penelitian ini ialah "Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Effectiveness* pada karyawan bank BUMN di Bekasi."

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Otoo (2024). Penelitian ini menggunakan uji kuantitatif dan pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) untuk menguji yang dirumuskan dan membuktikan keterkaitan antar variabel. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis adalah uji regresi linear berganda dengan aplikasi SPSS versi 25. Selain itu, uji statistik deskriptif menggunakan aplikasi SPSS versi 25. Unit analisis yang digunakan merupakan individual, yaitu orang-orang yang bekerja di bank yang ada di Bekasi dan data didapatkan dari setiap individu yang memberikan tanggapan sebagai sumber data individu tersebut untuk dilakukan sebuah studi melalui kuesioner. Data yang dipakai bersifat *cross sectional* karena pengumpulan data hanya akan dilakukan sekali pada suatu periode yang sama untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran & Bougie, 2016).

Variabel dan Pengukuran

Dalam penelitian ini terdapat 6 variabel yang diteliti, yaitu 5 variabel bebas (*independent variable*), dan 1 variabel terikat (*dependent variable*). Seluruh indikator pernyataan dalam penelitian ini diukur menggunakan skala likert 1 sampai 5 dan pengukuran skala interval :

1. Untuk jawaban responden Sangat Tidak Setuju "STS"
2. Untuk jawaban responden Tidak Setuju "TS"
3. Untuk jawaban responden Cukup Setuju "CS"
4. Untuk jawaban responden Setuju "S"
5. Untuk jawaban responden Sangat Setuju "SS"

Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas merupakan variabel yang memiliki pengaruh atau hubungan terhadap variabel terikat, baik secara positif maupun negatif. Hal ini berarti, perubahan dalam variabel bebas menyebabkan perubahan dalam variabel terikat (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel bebas (*independent variable*) adalah *Employee Performance, Inbound Open Innovation, Learning Organizational Culture, Transformational Leadership*, dan *Control Environment*. Variabel terikat adalah variabel yang mewakili kepentingan utama atau minat dari peneliti. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk mengukur variabel terikat dan variabel lainnya yang memengaruhi variabel tersebut (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel terikat (*dependent variable*) adalah *Organizational Effectiveness*. Hal ini berarti bahwa *Organizational Effectiveness* menjadi variabel yang ingin dipahami dan diukur dalam penelitian ini, sementara variabel lainnya diukur untuk melihat pengaruhnya terhadap *Organizational Effectiveness*. Terdapat 7 pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *Organizational Effectiveness* yang dikembangkan dari penelitian Anyigba (2023), yaitu:

1. Organisasi saya menyelaraskan dan melaksanakan strategi dengan cara yang memenuhi tujuan keuangan dan konsisten dengan nilai-nilai intinya.
2. Organisasi saya berfokus pada orang dan organisasi untuk mengidentifikasi dan memenuhi harapan pelanggan.
3. Organisasi saya melibatkan orang untuk mencapai tujuan organisasi.
4. Organisasi saya membangun kapasitas kepemimpinan untuk saat ini dan masa depan.
5. Organisasi saya meningkatkan produktivitas dan budaya kinerja di tempat kerja.
6. Organisasi saya mendorong dan memelihara pemikiran dan perilaku inovatif.
7. Organisasi saya mengubah inovasi dan ide-ide yang menjanjikan menjadi kesuksesan bisnis.

Pada penelitian ini, data dikumpulkan secara langsung untuk mendapatkan informasi yang akurat guna menjawab rumusan masalah penelitian dan mencapai tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

Data Primer

Penelitian ini menggunakan Data Primer yang diperoleh secara langsung sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, yaitu respondennya adalah karyawan bank BUMN di Bekasi. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden yang diundang melalui tautan Google Form yang tersedia secara online, dan data kuesioner akan tersimpan secara otomatis setelah responden mengisi jawaban. Kuesioner terdiri atas 43 item yang mencakup 6 variabel untuk mendapatkan informasi yang relevan dari karyawan bank BUMN di Bekasi. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan Google Form untuk merekrut partisipan, dengan fokus pada platform yang dianggap dapat memberikan data yang valid (Li *et al.*, 2022). Metode penarikan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* karena pengambilan sampel terbatas pada kriteria khusus dapat memberikan informasi yang diinginkan, baik karena hanya responden yang memilikinya, atau memenuhi beberapa kriteria yang ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Sampel ini diambil dari karyawan bank BUMN di Bekasi. Menurut Hair *et al.*, (2022), banyaknya sampel responden 5-10 kali jumlah item pernyataan. Penelitian ini memiliki 43 item pernyataan, maka jumlah sampel minimum adalah 43×5 sama dengan 215 responden dan jumlah responden maksimum 43×10 sama dengan 430 responden. Sehingga, dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah 215 responden yang merupakan karyawan bank BUMN di Bekasi.

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan Google Form untuk merekrut partisipan, dengan fokus pada platform yang dianggap dapat memberikan data yang valid (Li *et al.*, 2022). Metode penarikan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* karena pengambilan sampel terbatas pada kriteria khusus dapat memberikan informasi yang diinginkan, baik karena hanya responden yang memilikinya, atau memenuhi beberapa kriteria yang ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Sampel ini diambil dari karyawan bank BUMN di Bekasi. Menurut Hair *et al.*, (2022), banyaknya sampel responden 5-10 kali jumlah item pernyataan. Penelitian ini memiliki 43 item pernyataan, maka jumlah sampel minimum adalah 43×5 sama dengan 215 responden dan jumlah responden maksimum 43×10 sama dengan 430 responden. Sehingga, dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah 215 responden yang merupakan karyawan bank BUMN di Bekasi. Dengan kriteria responden sebagai berikut:

1. Karyawan bank BUMN di Bekasi.
2. Berusia 18 tahun – 56 tahun.
3. Pendidikan terakhir minimal SMA/Sederajat

Uji Instrumen Penelitian

Untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dapat mengukur variabel penelitian dengan benar dan konsisten, dilakukan uji instrumen. Uji ini melihat validitas dan reliabilitas instrumen. Validitas menunjukkan seberapa tepat instrumen mengukur variabel, sedangkan reliabilitas menunjukkan seberapa stabil, akurat, dan dapat diprediksinya instrumen tersebut. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data, sehingga sangat penting bagi responden untuk menjawab dengan serius. Jika tidak, hasil pengukuran akan menjadi tidak valid. Uji instrumen dilakukan untuk memverifikasi bahwa instrumen yang digunakan dapat mengukur variabel dengan akurat dan konsisten, meskipun pertanyaan dijawab pada waktu yang berbeda

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Hipotesis

Hipotesis diuji untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari *Employee Performance*, *Inbound Open Innovation*, *Learning Organizational Culture*, *Transformational Leadership*, *Control Environment* terhadap *Organizational Effectiveness*, maka hipotesis diuji dengan metode analisis Regresi Berganda. Hipotesis diuji dengan mengukur *p-value* atau *level of significant* (alpha) sebesar 0,05. Dasar pengambilan keputusan berdasarkan Hair *et al.*, (2022), yaitu:

- a. Jika *p-value* > 0,05 maka H_0 didukung dan H_a tidak terdukung, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan. Hipotesis tidak terdukung.
- b. Jika *p-value* \leq 0,05 maka H_0 tidak terdukung dan H_a didukung, artinya ada pengaruh yang signifikan. Hipotesis didukung.

Tabel 4.11. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	β	Prob.	Keputusan
H1: <i>Employee Performance</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Effectiveness</i>	0,175	0,000	Didukung
H2: <i>Inbound Open Innovation</i> memiliki pengaruh positif	0,184	0,020	Didukung

terhadap <i>Organizational Effectiveness</i>			
H3: <i>Learning Organizational Culture</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Effectiveness</i>	0,198	0,004	Didukung
H4: <i>Transformational Leadership</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Effectiveness</i>	0,168	0,027	Didukung
H5: <i>Control Environment</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Effectiveness</i>	0,209	0,024	Didukung

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS versi 25

4.3.1.1 Analisis pengaruh *Employee Performance* terhadap *Organizational Effectiveness*

Tabel 4.12 Hasil Uji Hipotesis H_{a1}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Employee Performance</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Effectiveness</i>	0,175	0,000	H ₁ didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 25

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Employee Performance* terhadap *Organizational Effectiveness*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀₁ : *Employee Performance* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

H_{a1} : *Employee Performance* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.12 didapatkan nilai *estimate* sebesar 0,175 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Employee Performance* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ (*alpha* 5%) sehingga H₀₁ tidak terdukung dan H_{a1} didukung, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif *Employee Performance* terhadap *Organizational Effectiveness*, artinya semakin tinggi tingkat *Employee Performance* maka semakin tinggi juga tingkat *Organizational Effectiveness* pada karyawan.

4.3.1.2 Analisis pengaruh *Inbound Open Innovation* terhadap *Organizational Effectiveness*

Tabel 4.13 Hasil Uji Hipotesis H_{a2}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Inbound Open Innovation</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Effectiveness</i>	0,184	0,020	H ₂ didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 25

Hipotesis kedua menguji pengaruh *Inbound Open Innovation* terhadap *Organizational Effectiveness*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀₂ : *Inbound Open Innovation* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

H_{a2} : *Inbound Open Innovation* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.13 didapatkan nilai *estimate* sebesar 0,184 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Inbound Open Innovation* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,020 \leq 0,05$ (*alpha* 5%) sehingga H₀₂ tidak terdukung dan H_{a2} didukung, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif *Inbound Open Innovation* terhadap *Organizational Effectiveness*, artinya semakin tinggi tingkat *Inbound Open Innovation* maka semakin tinggi juga tingkat *Organizational Effectiveness* pada karyawan.

Analisis pengaruh *Learning Organizational Culture* terhadap *Organizational Effectiveness*

Tabel 4.14. Hasil Uji Hipotesis H_{a3}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Learning Organizational Culture</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Effectiveness</i>	0,198	0,004	H ₃ didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 25

Hipotesis ketiga menguji pengaruh *Learning Organizational Culture* terhadap *Organizational Effectiveness*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀₃ : *Learning Organizational Culture* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

H_{a3} : *Learning Organizational Culture* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.14 didapatkan nilai *estimate* sebesar 0,198 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Learning Organizational Culture* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,004 \leq 0,05$ (*alpha* 5%) sehingga H₀₃ tidak terdukung dan H_{a3} didukung, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif *Learning Organizational Culture* terhadap *Organizational Effectiveness*, artinya

semakin tinggi tingkat *Learning Organizational Culture* maka semakin tinggi juga tingkat *Organizational Effectiveness* pada karyawan.

Analisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Effectiveness*

Tabel 4.15 Hasil Uji Hipotesis H_{a4}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Transformational Leadership</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Effectiveness</i>	0,168	0,027	H ₄ didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 25

Hipotesis keempat menguji pengaruh *Learning Organizational Culture* terhadap *Organizational Effectiveness*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀₄ : *Transformational Leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

H_{a4} : *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.15 didapatkan nilai *estimate* sebesar 0,168 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,027 \leq 0,05$ (*alpha* 5%) sehingga H₀₄ tidak terdukung dan H_{a4} didukung, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Effectiveness*, artinya semakin tinggi tingkat *Transformational Leadership* maka semakin tinggi juga tingkat *Organizational Effectiveness* pada karyawan.

4.3.1.3 Analisis pengaruh *Control Environment* terhadap *Organizational Effectiveness*

Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis H_{a5}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Control Environment</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Effectiveness</i>	0,209	0,024	H ₅ didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 25

Hipotesis kelima menguji pengaruh *Control Environment* terhadap *Organizational Effectiveness*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀₅: *Control Environment* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

H_{a5}: *Control Environment* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.16 didapatkan nilai *estimate* sebesar 0,209 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Control Environment* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,024 \leq 0,05$ (*alpha* 5%) sehingga H₀₅ tidak terdukung dan H_{a5} didukung, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif *Control Environment* terhadap *Organizational Effectiveness*, artinya semakin tinggi tingkat *Control Environment* maka semakin tinggi juga tingkat *Organizational Effectiveness* pada karyawan.

4.1 Pembahasan Hasil Penelitian

Adapun pembahasan dari setiap hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: *Employee Performance* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

Hipotesis pertama dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Employee Performance* terhadap *Organizational Effectiveness*. Hipotesis mendukung penelitian sebelumnya oleh Otoo (2024), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Employee Performance* terhadap *Organizational Effectiveness*, yang berarti semakin tinggi tingkat *Employee Performance* maka dapat meningkatkan *Organizational Effectiveness*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa karyawan merasakan adanya *Employee Performance* yang dihasilkannya, mulai dari perencanaan karir, efisiensi kerja, melakukan upaya kinerja yang di tugaskan, hingga kreativitas dan inovasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi selalu memiliki keinginan untuk memberikan hasil terbaik dari segi kualitas, kuantitas maupun ketepatan bagi organisasi, sehingga dapat meningkatkan *Organizational Effectiveness*. *Employee Performance* sangat penting untuk pencapaian, pertumbuhan, dan kesuksesan organisasi. Pengetahuan dan keterampilan merupakan prasyarat penting untuk berfungsinya beragam kegiatan organisasi secara efektif dan efisien.

H2: *Inbound Open Innovation* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

Hipotesis kedua dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Inbound Open Innovation* terhadap *Organizational Effectiveness*. Hipotesis mendukung penelitian sebelumnya oleh Naqshbandi et al., (2024), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa

terdapat pengaruh positif antara *Inbound Open Innovation* terhadap *Organizational Effectiveness*, yang berarti semakin tinggi tingkat *Inbound Open Innovation* maka dapat meningkatkan *Organizational Effectiveness*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa karyawan merasakan adanya *Inbound Open Innovation* seperti merasakan pengetahuan pengembangan teknologi yang dilakukan Perusahaan, sebagai cara untuk mengatasi tantangan spesifik mereka, yang memfasilitasi pengembangan inovatif produk dan teknologi baru, sehingga meningkatkan kinerja dan *Organizational Effectiveness*. Selain itu juga *Inbound Orспен Innovation* menghasilkan manfaat seperti pengurangan biaya R&D dan kehadiran dukungan teknis dari mitra yang mendukung kelincahan organisasi, adaptasi terhadap lingkungan dan permintaan pasar, penggunaan sumber daya yang efisien dan bahkan daya saing pasar, yaitu efektivitas organisasi.

H3: *Learning Organizational Culture* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

Hipotesis ketiga dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Learning Organizational Culture* terhadap *Organizational Effectiveness*. Hipotesis mendukung penelitian sebelumnya oleh Naqshbandi et al., (2024), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Learning Organizational Culture* terhadap *Organizational Effectiveness*, yang berarti semakin tinggi tingkat *Learning Organizational Culture* maka dapat meningkatkan *Organizational Effectiveness*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa karyawan merasakan adanya *Learning Organizational Culture* karena mendorong karyawan untuk belajar secara kolektif, memfasilitasi komunikasi yang efektif dan penyebaran pengetahuan untuk hasil yang baik yang akan berdampak pada efektivitas organisasi kedepannya dan dapat menghargai orang untuk belajar untuk membangun kepercayaan satu sama lain demi memenuhi kebutuhan bersama. Dengan memberikan pembelajaran tentang budaya berkelanjutan terhadap karyawan dan memberikan dasar, hal ini dapat membuat organisasi untuk unggul kompetitif dalam jangka panjang.

H4: *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

Hipotesis keempat dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Effectiveness*. Hipotesis mendukung penelitian sebelumnya oleh Anyigba & Lartey (2024), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Effectiveness*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa karyawan merasakan adanya *Transformational Leadership* seperti adanya pemimpin mereka yang dapat memberikan contoh yang baik sehingga dapat menjadi panutan yang baik untuk karyawan ikuti. Dengan menumbuhkan dorongan intrinsik, para *Transformational Leadership* dapat menstimulasi potensi kreatif anggota tim mereka yang berujung pada *Organizational Effectiveness*. Karena pengetahuan konsumen dan pasar yang baru semakin memperluas sudut pandang karyawan, yang membantu memperdalam pemikiran mereka dan memajukan kecenderungan inovatif mereka, pengetahuan yang diterima dari lingkungan eksternal secara signifikan mendukung perilaku kreatif karyawan yang mendorong *Organizational Effectiveness*.

H5: *Control Environment* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Effectiveness*

Hipotesis kelima dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Control Environment* terhadap *Organizational Effectiveness*. Hipotesis mendukung penelitian sebelumnya oleh Otoo et al., (2023), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Control Environment* terhadap *Organizational Effectiveness*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, ditemukan bahwa karyawan merasakan adanya *Control Environment*, banyaknya perilaku yang sesuai harapan karyawan. Karyawan merasakan penilaian terhadap karyawan didokumentasikan dan disajikan secara teratur dan karyawan merasakan prosedur yang ada untuk menilai kinerja karyawan terhadap norma perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan. *Control Environment* menyediakan disiplin dan struktur untuk mencapai tujuan system pengendalian internal dan meningkatkan kualitas sistem terhadap perusahaan.

Tabel 4.17 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung terhadap *Organizational Effectiveness*

No.	Keterangan	β
1	<i>Organizational Effectiveness</i> ← <i>Control Environement</i>	0,209
2	<i>Organizational Effectiveness</i> ← <i>Transformational Leadership</i>	0,168

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa *Control Environement* terhadap *Organizational Effectiveness* memiliki nilai *estimate* sebesar 0,209. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Control Environement* karyawan penting untuk diperhatikan karena dapat meningkatkan *Organizational Effectiveness* yang dilakukan karyawan. Manajemen bank BUMN dapat mencoba

untuk melatih empati pada karyawan, karyawan akan lebih mampu memahami dan merespons kebutuhan pelanggan dengan lebih baik. Sementara itu, pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Organizational Effectiveness* memiliki nilai *estimate* sebesar 0,168. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* penting untuk diperhatikan karena dapat meningkatkan *Organizational Effectiveness*.

SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh *Employee Performance*, *Inbound Open Innovation*, *Learning Organizational Culture*, *Transformational Leadership*, *Control Environment* terhadap *Organizational Effectiveness* dengan responden sebanyak 223 karyawan bank BUMN di Bekasi mempunyai mayoritas gender wanita berusia 24 - ≤ 34 tahun yang berpendidikan terakhir S1 dengan lama kerja 1-5 tahun. Terdapat lima hipotesis, dimana semuanya didukung. Berdasarkan analisis penelitian ini, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan *Employee Performance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Effectiveness*.
2. Dari pengujian hipotesis kedua menunjukkan *Inbound Open Innovation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Effectiveness*.
3. Dari pengujian hipotesis ketiga menunjukkan *Learning Organizational Culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Effectiveness*.
4. Dari pengujian hipotesis keempat menunjukkan *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Effectiveness*.

Dari pengujian hipotesis kelima menunjukkan *Control Environment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Effectiveness*.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing dan perguruan tinggi tempat peneliti menuntut ilmu karena telah diberikan bimbingan dan arahan sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan baik dan lancar.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, F., Laoh, R., Riniati, W. O., Mokodompit, H., & Putra, P. (2023). The Role of Principal Transformational Leadership on Effectiveness School Organizational Culture. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), 410–414.
- Al-Kharabsheh, S. A., Attiany, M. S., Alshawabkeh, R. O. K., Hamadneh, S., & Alshurideh, M. T. (2023). The impact of digital HRM on employee performance through employee motivation. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 275–282. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.10.006>
- Anyigba, H., & Lartey, R. K. (2024a). Examining the effect of leadership styles on organizational effectiveness in the oil and gas sector: does knowledge acquisition capacity matter? *Journal of Management Development*, 43(4), 533–555. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2023-0197>.
- Anyigba, H., & Lartey, R. K. (2024b). Examining the effect of leadership styles on organizational effectiveness in the oil and gas sector: does knowledge acquisition capacity matter? *Journal of Management Development*, 43(4), 533–555. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2023-0197>
- Arefin, M. S., Hoque, M. R., & Rasul, T. (2020). Organizational learning culture and business intelligence systems of health-care organizations in an emerging economy. *Journal of Knowledge Management*, 25(3), 573–594. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2019-0517>.
- Asad khan, M., Md Yusoff, R., Hussain, A., & Binti Ismail, F. (2019). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance: Empirical Evidence from Higher Education Sector. *International Journal of Organizational Leadership*, 8(1), 78–94. <https://doi.org/10.33844/ijol.2019.60392>.
- Cheng, L., Lyu, Y., Su, J., & Han, S. (2019). *Inbound openness and its impact on innovation performance: an agent-based and simulation approach*.
- Cherry, K. (2019). *What Is Transformational Leadership? A Closer Look at the Effects of Transformational Leadership*.
- Coso. (2017). *Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance*.
- Dabić, M., Obradović Posinković, T., Vlačić, B., & Gonçalves, R. (2023). A configurational approach to new product development performance: The role of open innovation, digital transformation and absorptive capacity. *Technological Forecasting and Social Change*, 194, 122720. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122720>.
- Darsana, I. M., Sajili, M., Novrianto, A., Yoraeni, A., & Susanti, P. H. (2023). *Maximizing Organizational Change Effectiveness: Transformational Leadership, Culture and Commitment*. 6(2), 447–458.

- Frare, A. B., & Akroyd, C. (2023). Performance management and open innovation: evidence from Brazilian startups. *Management Decision*, 0025–1747. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2022-0892>.
- Guan, X., & Frenkel, S. (2018). How HR practice, work engagement and job crafting influence employee performance. *Chinese Management Studies*, 12(3), 591–607. <https://doi.org/10.1108/CMS-11-2017-0328>.
- Harahap, L., & Isgiyarta, J. (2023). The Role of Control Environment (CE) in the Public Sector in Preventing Fraud: A Literature Study. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 10(2), 264–279. <https://doi.org/10.35838/jrap.2023.010.02.22>.
- Hastari, L., & Emilisa, N. (2023). Pengaruh Transformational Leadership, Knowledge Sharing, Innovative Work Behaviour terhadap Organizational Performance pada Karyawan Perusahaan Ekspedisi di Jakarta. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi)*, 15(2).
- Hayatullah, E., Triatmanto, B., & Sumarno, T. G. (2021). The Effect of Competence and Job Satisfaction on Employee Performance and Its Implications on Organizational Effectiveness. *Journal of Research in Business and Management*, 9(8), 17–23. www.questjournals.org.
- Kareem, M. A., & Hussein, I. J. (2019). The Impact of Human Resource Development on Employee Performance and Organizational Effectiveness. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(3), 307–322. <https://doi.org/10.25019/mdke/7.3.02>.
- Kassem, R., Ajmal, M., Gunasekaran, A., & Helo, P. (2019). Assessing the impact of organizational culture on achieving business excellence with a moderating role of ICT: An SEM approach. *Benchmarking*, 26(1), 117–146. <https://doi.org/10.1108/BIJ-03-2018-0068>.
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, 6(1). <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>.
- Liu, B., Cui, Z., & Nanyangwe, C. N. (2023). How line-manager leadership styles and employee-perceived HRM practices contribute to employee performance: a configurational perspective. *Leadership and Organization Development Journal*, 44(1), 156–171. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2022-0202>.
- Liu, C. H., Horng, J. S., Chou, S. F., Zhang, S. N., & Lin, J. Y. (2023). Creating competitive advantage through entrepreneurial factors, collaboration and learning. *Management Decision*, 61(7), 1888–1911. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2022-0914>.
- Malik, P., & Garg, P. (2020). Learning organization and work engagement: the mediating role of employee resilience. *International Journal of Human Resource Management*, 31(8), 1071–1094. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1396549>.
- Meher, J. R., Nayak, L., Mishra, R. K., & Patel, G. (2021). Impact of organizational learning culture on organizational effectiveness: a serial mediation analysis with knowledge sharing and employee competencies. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(2), 324–338. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2021-0230>.
- Naqshbandi, M. M., Farhana Said, T., & Hisa, A. (2024). Organizational effectiveness: the role of culture and work engagement. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2023-2180>.
- Naqshbandi, M. M., Oliva, F. L., Fontana, S., & Aura, C. (2024). Knowledge exchanges for collaborative innovation and organizational effectiveness: insights from Indian enterprises. *Journal of Knowledge Management*, 1367–3270. <https://doi.org/10.1108/jkm-01-2024-0090>.
- Naqshbandi, M. M., Said, T. F., & Hisa, A. (2024). Organizational effectiveness: the role of culture and work engagement. *Management Decision*, 0025–1747. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2023-2180>.
- Ngwa, W. T., Adeleke, B. S., Agbaeze, E. K., Ghasi, N. C., & Imhanrenialena, B. O. (2019). Effect of Reward System on Employee Performance among Selected Manufacturing Firms in the Litoral Region of Cameroon. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(3).
- Otoo, F. N. K. (2024). The mediating role of employee performance in the relationship between human resource management (HRM) practices and police service effectiveness. *IIM Ranchi Journal of Management Studies*, 3(2), 108–141. <https://doi.org/10.1108/irjms-08-2023-0070>
- Otoo, F. N. K., Kaur, M., & Rather, N. A. (2023a). Evaluating the impact of internal control systems on organizational effectiveness. *LBS Journal of Management & Research*, 21(1), 135–154. <https://doi.org/10.1108/lbsjmr-11-2022-0078>.
- Otoo, F. N. K., Kaur, M., & Rather, N. A. (2023b). Evaluating the impact of internal control systems on organizational effectiveness. *LBS Journal of Management & Research*, 21(1), 135–154. <https://doi.org/10.1108/lbsjmr-11-2022-0078>.
- Parke, M. R., & Seo, M.-G. (2017). The Role of Affect Climate in Organizational Effectiveness. *Academy of Management Review* The Role of Affect Climate in Organizational Effectiveness. *Academy of Management Review*, 2–58.

- Priansa, J. D. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. CV. Alfabeta.
- Rohimah, E. (2021). Analisis Pengaruh BOPO, CAR, Dan NPL Terhadap ROA Pada Bank BUMN Tahun 2012-2019 (Studi pada Bank BUMN yang Go Public di Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 1(2), 133–145.
- Secundo, G., Vecchio, P. Del, Simeone, L., & Schiuma, G. (2020). Creativity and stakeholders' engagement in open innovation: Design for knowledge translation in technology-intensive enterprises. *Journal of Business Research*, 119, 272–282. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.072>.
- Simanjourang, M. I., & Tumbuan, W. J. F. A. (2016). The Influence Of Performance Allowance And Employee Development To Employee Performance In State Assets And Service Office Manado. *Maret*, 4(1), 1156–1165.
- Siraj, N., Hågen, I., Cahyadi, A., Tangl, A., & Desalegn, G. (2022). Linking Leadership To Employees Performance: The Mediating Role Of Human Resource Management. *Economies*, 10(5). <https://doi.org/10.3390/Economies10050111>.
- Siswadi, Y., Jufrizen, J., Saripuddin, J., Farisi, S., & Sari, M. (2023). Organizational Culture And Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role Of Learning Organizations And Organizational Commitment. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(1), 73–82. <https://doi.org/10.23969/jrbm.V16i1.7184>.
- Sprakel, E., & Machado, A. (2021). Open Innovation Strategies And Appropriability In Knowledge-Intensive Business Services: Evidences And Implications In The Brazilian Context. *Brazilian Business Review*, 18(1), 62–81. <https://doi.org/10.15728/Bbr.2021.18.1.4>.
- Wibowo, W. A., & Budiarti, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Anindhyta Budiarti Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (Stiesia) Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 6(10).