

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT KARYAWAN PT. PUTRA MANDIRI EXPRESS**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Guna Memenuhi Sebagian
Syarat Untuk Mendapatkan Gelar Sarjana Psikologi*

OLEH :

**MUHAMMAD REZI RUMANDA
148600372**



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

LEMBAR PENGESAHAN

Dipertahankan di Depan Penguji Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Medan Area dan Diterima Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-Syarat Guna Memperoleh Derajat Sarjana (S1) Psikologi

Pada Tanggal

21 Juni 2021

Mengesahkan Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area

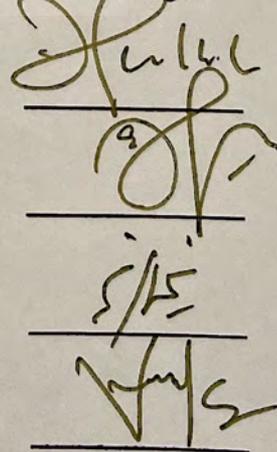
Dekan

Dr. Hj. Risyda Padilah, S.Psi, M.Psi, Psikolog

Dewan Penguji

1. Drs. Mulia Siregar, M.Psi, Psikolog
2. Endang Haryati, S.Psi, M.Psi, Psikolog
3. Suryani Hardjo, S.Psi, M.A, Psikolog
4. Nafeesa, M.Psi, Psikolog

Tanda Tangan



LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *EMPLOYEE ENGAGEMENT* Karyawan PT. PUTRA MANDIRI EXPRESS
Nama Mahasiswa : Muhammad Rezi Rumanda
No Stambuk : 148600372
Bagian : Psikologi Industri & Organisasi

Disetujui Oleh

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Suryani Hardjo, S.Psi, M.A, Psikolog


Nafeesa, M.Psi Psikolog

Ketua Jurusan

Dekan


Arif Fachrian, S.Psi, M.Psi


Dr. Hj. Rizyati Padilah, S.Psi, M.Psi, Psikolog

Tanggal Lulus : 21 Juni 2021

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Rezi Rumanda
NPM : 14860372
Program Studi : Ilmu Psikologi
Fakultas : Psikologi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :
Perbedaan Intensi Membeli Produk Melalui *Online* Ditinjau dari Tipe Kepribadian. Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di :
Medan
Pada Tanggal :
22 Juni 2021
Yang menyatakan



(Muhammad Rezi Rumanda)

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 22 Juni 2021



Muhammad Rezi Rumanda

148600372

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan kesehatan jasmani dan rohani serta petunjuk dan kekuatan kepada penulis sehingga proposal yang diberi judul “ PENGARUH BUDAYA ORGANISASISASI TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* KARYAWAN PT. PUTRA MANDIRI EXPRESS” bisa diselesaikan, walau masih banyak kekurangan kritik dan saran sangat diharapkan penulis agar dapat lebih baik lagi dikemudian hari.

Skripsi ini disusun dan dibuat berdasarkan materi – materi yang ada. Materi – materi bertujuan agar dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam melakukan penyelesaian skripsi. Saya menyadari kalau dalam menyusun proposal ini masih jauh dari kata sempurna . oleh sebab itu dengan hati yang terbuka , saya mengharapkan kritik serta saran yang membangun guna kesempurnaan proposal ini. Semoga makalah ini bermanfaat bagi kita semua.

Medan, 02 Oktober 2018

Penulis

ABSTRAK**PENGARUH BUDAYA ORGANISASISASI TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
KARYAWAN PT. PUTRA MANDIRI EXPRESS**

Oleh

**Muhammad Rezi Rumanda
14.860.0372**

Penelitian ini bertujuan untuk pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement*. Metode yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Subjek penelitian adalah karyawan PT. Putra Mandiri Express. populasi pada penelitian ini sebanyak 40 karyawan dengan sampel sebanyak 40 karyawan. Dengan hipotesis ada hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan *employee engagement*. Diasumsikan Semakin kuat budaya organisasi terinternalisasi dalam diri karyawan maka akan semakin tinggi *employee engagement* dan sebaliknya, semakin lemah budaya organisasi terinternalisasi dalam diri karyawan maka akan semakin rendah tingkat *employee engagement*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan skala untuk menguji hipotesis yang diajukan dilakukan dengan menggunakan teknik Analisis Korelasi Product moment koefesian determinan. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan maka diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi dan *employee engagement*. Hasil ini diketahui dengan melihat nilai $r_{xy} = 0,444$ dengan $P = 0,00 < 0,05$ artinya ada keterikatan ataupun pengaruh budaya organisasi dengan *employee engagement*, jadi antara kedua variabel tersebut ada pengaruh sebab akibat maka hipotesis yang diajukan diterima. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan berbunyi ada pengaruh antara budaya organisasi dengan *employee engagement*. Nilai rata-rata empirik budaya organisasi = 108,13 dan hipotetik = 95 sedangkan pada *employee engagement* nilai rata-rata empirik = 113,90 dan hipotetik = 102,5

Kata Kunci: budaya organisasi , *employee engagement*, Karyawan

ABSTRACT***EFFECT OF ORGANASIZATION CULTURE ON EMPLOYEE ENGAGEMENT OF
EMPLOYEES PT. PUTRA MANDIRI EXPRESS***

Oleh
Muhammad Rezi Rumanda
14.860.0372

This study aims to influence organizational culture on employee engagement. The method used in this study is a quantitative method. The research subjects were employees of PT. Putra Mandiri Express. the population in this study were 53 employees with a sample of 40 employees. With the hypothesis there is a positive relationship between organizational culture and employee engagement. It is assumed that the stronger the organizational culture internalized in employees, the higher the employee engagement and vice versa, the weaker the internalized organizational culture in the employees, the lower the level of employee engagement. Data collection is done by using a Likert scale to test the proposed hypothesis by using the product moment coefficient determinant correlation analysis technique. Based on the results of the data analysis, the results show that there is an influence of organizational culture and employee engagement. These results are known by looking at the value of $r_{xy} = 0.444$ with $P = 0.00 < 0.05$, which means there is an attachment or influence of organizational culture to employee engagement, so between these two variables there is a causal effect, the proposed hypothesis is accepted. This means that the hypothesis proposed says there is an influence between organizational culture and employee engagement. The average value of empirical organizational culture = 108.13 and hypothetical = 95 while in employee engagement the empirical mean value = 113.90 and hypothetical = 102.5

Keywords: organizational culture, employee engagement, employees

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
KATA PENGANTAR	i
ABSTRAK	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi masalah	6
C. Batasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	7

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Employee Engagement	9
1. Pengertian Employee Engagement	9
2. Dimensi Employee Engagement	10
3. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Employee Engagment	11
B. Budaya Organisasi	15
1. Pengertian Budaya Organisasi	15
2. Fungsi Budaya Organisasi	16
3. Karakteristik Budaya Organisasi	17
4. Tipe Budaya Organisasi	18
5. Dimensi Budaya Organisasi	19
C. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement	20
D. Kerangka Konseptual	22
E. Hipotesis	23

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian.....	24
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	24
C. Defenisi Operasional Variabel Penelitian.....	24
1. Employee Engangement.....	25
2. Budaya Organisasi.....	25
D. Subjek Penelitian.....	26
1. Populasi Penelitian.....	26
2. Sampel Penelitian.....	26
E. Teknik Pengumpulan Data.....	27
1. Teknik Pengambilan Sampel.....	27
2. Metode Pengumpulan Data.....	27
3. Uji Coba Alat Ukur.....	29
F. Pengolahan Data.....	31

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kancan Penelitian.....	34
B. Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian.....	35
1. Persiapan Administrasi.....	35
2. Persiapan Alat Ukur Penelitian.....	36
C. Pelaksanaan Penelitian.....	38
1. Hasil Alat Ukur Penelitian.....	39
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	41
1. Uji Asumsi.....	41
2. Hasil Perhitungan Korelasi Product Moment Koefisien Determinan....	43
3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	44
E. Pembahasan.....	45

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....	48
B. Saran.....	48

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel I Skor Alternatif Jawaban Skala <i>Employee Engagement</i>	29
Tabel II Skor Alternatif Jawaban Skala Budaya Organisasi.....	30
Tabel III Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Budaya Organisasi Sebelum Uji Coba.....	37
Tabel IV Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala <i>Employee Engagement</i> Sebelum Uji Coba.....	38
Tabel V Distribusi penyebaran butir aitem skala Budaya Organisasi setelah uji coba....	39
Tabel VI Distribusi penyebaran butir-butir aitem pernyataan skala <i>Employee Engagement</i> uji coba.....	40
Tabel VII Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas.....	42
Tabel VIII Rangkuman Hasil Perhitungan Linieritas Hubungan.....	43
Tabel IX Rangkuman Hasil Analisis Korelasi <i>Product Moment Koefesian Determinan</i> ..	43
Tabel X Hasil Perhitungan Mean Hipotesik dan Empirik.....	45

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dalam dunia industri dan organisasi, menuntut setiap organisasi untuk mencapai kesuksesan, sehingga setiap visi misi dan tujuan yang dimiliki oleh organisasi tersebut dapat tercapai secara maksimal. Pencapaian kesuksesan memerlukan strategi dan pengelolaan yang baik untuk memantapkan persaingan dalam dunia industri dan organisasi. Salah satu hal yang paling penting dalam suatu organisasi yaitu keberadaan sumber daya manusia. Aset paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi atau perusahaan dan harus diperhatikan dalam manajemen adalah tenaga kerja, manusia atau sumber daya manusia (Samsudin, 2006).

Keterikatan (*engagement*) pada perusahaan menjadi ciri utama keberhasilan perusahaan dalam menangani masalah sumber daya manusia. Semakin tinggi keterikatan karyawan dengan organisasi semakin baik kinerjanya dan pada gilirannya semakin baik kinerja perusahaan. Karyawan bekerja tidak hanya untuk meraih kompensasi finansial saja namun juga nonfinansial seperti penghargaan personal dan karir. Karena itu tidak mungkin membangun keterikatan mereka hanya dengan pendekatan yang sangat bersifat struktural (Lintangsari dkk, 2013). Karyawan dapat bertahan dalam sebuah perusahaan jika merasa nyaman dan senang bekerja di perusahaan tersebut. Rasa nyaman dan senang ditimbulkan oleh berbagai faktor dalam perusahaan antara lain pekerjaan itu sendiri, gaji, lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik dan hal lainnya yang dapat berpengaruh pada psikologis karyawan.

Studi Markos & Sridevi (2012) telah menemukan hubungan positif antara *employee engagement* dan hasil kinerja organisasi: retensi karyawan, produktifitas, *profitabilitas*, loyalitas dan keamanan pelanggan. Penelitian juga menunjukkan bahwa dimana karyawan lebih *engaged* semakin besar kemungkinan perusahaan untuk melebihi rata-rata industri dalam pertumbuhan pendapatan.

Engagement dipengaruhi oleh banyak faktor yang melibatkan faktor emosional dan rasional yang berhubungan dengan pekerjaan dan pengalaman kerja secara keseluruhan. *Employee engagement* adalah sebagai hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaan (Albercht 2010).

Fernandez (2007) menunjukkan perbedaan antara kepuasan kerja sebagai konstruk terkenal dalam manajemen, dan berpendapat bahwa *engagement* pada kepuasan karyawan tidak sama dengan *employee engagement*. *Engagement* adalah tentang semangat dan komitmen kemauan untuk menginvestasikan diri dan memperluas upaya kebijaksanaan seseorang untuk membantu perusahaan sukses, yang melampaui kepuasan dan pengaturan pekerjaan atau loyalitas dasar untuk perusahaan (Blessing White, 2008). *Employee engagement* memperlihatkan seberapa besar karyawan mengidentifikasikan diri dengan pekerjaannya dan secara emosional komit terhadap pekerjaannya, dan memiliki kemampuan dan sumber daya untuk melakukan pekerjaannya.

Studi Blessing White (2006) telah menemukan bahwa hampir dua pertiga (60%) dari karyawan yang disurvei ingin lebih banyak mendapat kesempatan

untuk tumbuh ke depan untuk tetap puas dalam pekerjaan mereka. Hubungan antara manajer dengan karyawan yang kuat adalah hal penting dan yang diperhatikan dalam *employee engagement*. Konsultasi organisasi Gallup melakukan survei *engagement*, menemukan bahwa manajer adalah kunci untuk tenaga kerja yang *engaged*. James Clifton (2008), CEO Gallup organization menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki persahabatan yang erat di tempat kerja adalah pekerja lebih *engaged*.

Organisasi harus bekerja untuk mengembangkan dan memelihara *engagement*, yang membutuhkan hubungan dua arah antara employer dan *employee*. *Employee engagement* didefinisikan sebagai sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi dan nilainya (Robinson dkk, 2004).

Smith (2004) memaparkan bahwa, “Budaya organisasi anda dapat memiliki dampak yang kuat pada karyawan anda. Budaya, positif terbuka dapat menciptakan kepercayaan dan loyalitas antara karyawan memberi mereka semangat untuk pekerjaan mereka dan dedikasi untuk perusahaan. Karyawan yang merasa nyaman dalam budaya lebih cenderung untuk *engaged* dalam pekerjaan mereka dan perusahaan, yang dapat menginspirasi antusiasme dan produktivitas. Dengan menginvestasikan waktu dan uang untuk menciptakan budaya yang kuat, anda dapat membuat perusahaan anda lebih kompetitif dan menguntungkan.

Membangun budaya perusahaan yang khas merupakan salah satu strategi menciptakan *employee engagement* yang perlu untuk diperhatikan oleh para manajer, perusahaan harus mempromosikan budaya kerja yang kuat dimana tujuan dan nilai-nilai manajer sejajar di semua bagian pekerjaan. Perusahaan yang membangun budaya saling menghormati dengan menjaga kisah sukses hidup

tidak hanya akan menjaga karyawan mereka yang *engaged*, tetapi juga mereka karyawan yang baru masuk dapat menularkan budaya semangat kerja (Markos & Sridevi 2012).

Penelitian yang dilakukan oleh Ekawati (2013), pada perusahaan merger dan akuisisi (M&A), dimana perubahan suatu budaya organisasi dapat diakibatkan dengan dilakukannya merger dan akuisisi (M&A). Pada perusahaan multinasional, akuisisi secara internasional merupakan salah satu kunci dan strategi korporasi yang digunakan untuk memperluas, mendiversifikasi atau mengkonsolidasi bisnis mereka. Penelitian menyatakan bahwa terdapat hubungan dan pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

Siregar (2014) memaparkan bahwa pada hasil penelitiannya di terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap *employee engagement*, dimana semakin kuat budaya organisasi terinternalisasi dalam diri karyawan maka akan semakin tinggi tingkat *employee engagement*. Budaya organisasi memberikan sumbangan efektif sebesar 2,6% dalam meningkatkan *employee engagement* pada karyawan di PT. Putra Mandiri Express.

Pada PT. Putra Mandiri Express ditemukan fenomena memiliki budaya organisasi yang diterapkan di dalam organisasi, seperti adanya briefing pagi yang dilakukan secara rutin, penghargaan untuk komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi sehingga timbul lah *employee engagement* yang sangat kuat, ini menunjukkan bahwa ada kesenjangan antara kenyataan yang terjadi dengan harapan karyawan, bahwa perusahaan seharusnya dapat menunjukkan perhatian/pengharganya terhadap kinerja karyawannya.

Engaged internal para karyawan dibutuhkan untuk mewujudkan itu semua, namun pada kenyataannya yang ditemukan adalah kebanyakan karyawan justru menyepelekan pekerjaannya. Banyak karyawan yang tidak bekerja sesuai dengan standar operasional perusahaan (SOP), karyawan bekerja semaunya sendiri, karyawan tidak memerhatikan SOP pada setiap divisi kerja mereka dan banyak juga karyawan yang tidak memahami SOP divisi mereka masing-masing. Karyawan banyak menghabiskan waktu kerja mereka dengan bermain tidak mengerjakan pekerjaan mereka dengan benar. Rasa antusias dari para karyawan terlihat sangat rendah terhadap pekerjaan mereka, karyawan tidak berkonsentrasi penuh dengan pekerjaan mereka. Hal ini dapat mengakibatkan hasil dari pekerjaan mereka tidak dapat mencapai target maupun yang di standarkan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*. Berdasarkan dengan pendapat para pakar, teori-teori, serta hasil penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk memahami lebih lanjut sejauh mana pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Putra Mandiri Express Medan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Putra Mandiri Express?
2. Bagaimana hubungan antara *employee engagement* pada pengaruh budaya organisasi karyawan di PT. Putra Mandiri Express?

C. Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus & mendalam maka saya sebagai peneliti ataupun penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, peneliti atau penulis membatasi diri hanya berkaitan dengan bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Putra Mandiri Express?

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas maka peneliti membuat suatu rumusan masalah yaitu, “apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Putra Mandiri Express?”.

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian, yaitu :

1. Mengetahui dan mendapatkan data mengenai seberapa kuat budaya organisasi telah terinternalisasi pada karyawannya yang ada di PT. Putra Mandiri Express Medan.
2. Mengetahui dan mendapatkan data mengenai seberapa tinggi tingkat *employee engagement* pada karyawan yang ada di PT. Putra Mandiri Express Medan.
3. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada karyawan di PT. Putra Mandiri Express Medan.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dimanfaatkan untuk :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya hasil penelitian di bidang psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan sebagai input atau masukan tentang bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja serta keterikan antar karyawan di PT. Putra Mandiri Express Medan.

3. Bagi Peneliti

- Untuk menambah dan mengembangkan wawasan pengetahuan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Putra Mandiri Express Medan.
- Sebagai bahan referensi peneliti selanjutnya, sehingga hasilnya lebih baik dan dijadikan literature penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. *Employee Engagement*

1. Pengertian *Employee Engagement*

Kata “engage” memiliki berbagai makna dan banyak peneliti yang memiliki pengertian berbeda mengenai engagement (Albrecht, 2010). Ketika individu sangat peduli dengan apa yang ia lakukan dan komitmen untuk melakukan hal itu sebaik mungkin, ia akan merasa terdorong untuk berbuat daripada hanya diam. Inilah bagian dari engagement (Kahn, 1990). *Employee engagement* adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaan (Kahn, 1990; Albrecht, 2010).

Definisi berbeda diungkapkan oleh Thomas (Henryhand, 2009) yang menyatakan bahwa *employee engagement* direpresentasikan sebagai hubungan dua arah antara karyawan dan organisasi dimana kedua pihak ini sadar akan kebutuhan satu sama lain dan bekerja sama untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Definisi lain juga diungkapkan oleh Lockwood (2005) bahwa *employee engagement* sebagai pernyataan oleh individu secara emosional dan intelektual komit terhadap organisasi, yang diukur melalui tiga perilaku utama: 1) berbicara positif mengenai organisasi kepada rekan kerja dan pelanggan, 2) memiliki gairah yang intens untuk menjadi anggota organisasi, meski sebenarnya mendapat peluang kerja di tempat lain, 3) menunjukkan usaha ekstra dan perilaku yang memiliki kontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

IES mendefinisikan *employee engagement* sebagai *attitude* positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya. Seorang karyawan yang terlibat menyadari konteks bisnis, dan bekerja dengan koleganya untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk kepentingan organisasi. Organisasi juga harus bekerja untuk mengembangkan dan memelihara *engagement*, yang membutuhkan hubungan dua arah yaitu antara *employer* dan *employee*, (Robinson dkk, 2004).

Dari berbagai definisi yang dikemukakan oleh beberapa tokoh di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *employee engagement* adalah sebagai sikap yang positif yang dimiliki karyawan dengan penuh makna, dan energi motivasi yang tinggi, resiliensi dan keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas yang disesuaikan dengan nilai dan tujuan organisasi.

2. Dimensi *Employee Engagement*

Dimensi atau aspek-aspek dari *employee engagement* terdiri dari tiga (Schaufeli et al, 2003), yaitu:

a. Aspek *Vigor*

Vigor merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan (Schaufeli & Bakker, 2003).

b. Aspek *Dedication*

Aspek *dedication* ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan. Orang-orang

yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka (Schaufeli dan Bakker, 2003).

c. Aspek *Absorption*

Aspek *absorption* ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu disekitarnya, (Schaufeli & Bakker, 2003). Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun disekelilingnya terlupa dan waktu terasa berlalu cepat. Sebaliknya orang dengan skor *absorption* yang rendah tidak merasa tertarik dan tidak tenggelam dalam pekerjaan, tidak memiliki kesulitan untuk berpisah dari pekerjaan dan mereka tidak lupa segala sesuatu disekeliling mereka, termasuk waktu (Schaufeli & Bakker, 2003).

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Employee engagement adalah tanggung jawab seluruh tenaga kerja. Faktor-faktor yang membuat karyawan merasa engagement (BlessingWhite, 2011), adalah sebagai berikut:

a. Individuals : *Ownership, Clarity, and Action.*

Individu perlu mengetahui apa yang mereka inginkan, apa kebutuhan organisasi, dan kemudian mengambil tindakan untuk mencapai kedua hal tersebut. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Maslach, Schaufelli, dan Leiter, 2001 dalam (Kulaar, *et al* 2008), bahwa *employee engagement* dikarakteristikan dengan kekuatan, dedikasi dan kesenangan dalam bekerja. *Engagement* dasarnya persamaan individual. Hal ini mencerminkan hubungan yang unik pada setiap orang dengan pekerjaan. Apakah satu karyawan menemukan hak yang menantang atau bermakna mungkin disisi lain ada yang merasa terbebani dengan pekerjaan. Para pemimpin dan manajer tidak dapat dan tidak harus memikul seluruh beban melibatkan tenaga kerja mereka. Individu harus memiliki engagement, datang bekerja dengan motivator yang unik, minat, dan bakat. Mereka tidak bisa mengharapkan organisasi untuk memberikan set yang tepat dari tugas atau kondisi agar sesuai pribadi mereka definisi pekerjaan yang berarti atau memuaskan. Mereka bertanggung jawab untuk kesuksesan pribadi dan profesional mereka.

Jelas pada nilai-nilai inti dan tujuan organisasi tidak akan menemukannya dalam pekerjaan mereka saat ini atau berpotensi di lain. Jika karyawan tidak tahu apa yang penting bagi mereka. Individu juga harus mengambil tindakan, karyawan tidak bisa menunggu ketukan di bahu untuk perintah langkah karir atau proyek baru yang menarik. Mereka perlu mengambil inisiatif untuk membangun keahlian mereka, mengartikulasikan kepentingan mereka, memuaskan nilai-nilai inti mereka, dan mengidentifikasi cara untuk menerapkan bakat mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Individu perlu untuk memulai percakapan tentang membentuk kembali pekerjaan mereka, menjelaskan prioritas kerja mereka, atau

mendapatkan dukungan yang mereka butuhkan dari manajer mereka, (BlessingWhite, 2011).

b. Managers : *Coaching, Relationships, and Dialogue.*

Manajer harus memahami bakat masing-masing individu, kepentingan, dan kebutuhan dan kemudian mencocokkan mereka dengan tujuan organisasi, sementara pada saat yang sama menciptakan hubungan interpersonal yaitu hubungan saling percaya. Manajer yang engaged juga mempengaruhi level engagement karyawan (Vazirani, 2007). Hubungan interpersonal yang saling mendukung dan membantu antar karyawan akan meningkatkan level engagement dari karyawan (Vazirani, 2007). Manajer harus mengendalikan engagement mereka sendiri. Dimana manajer harus memfasilitasi engagement sebagai persamaan yang unik bagi pekerja melalui pelatihan. Yang mempengaruhi atas kepuasan kerja di seluruh dunia adalah kesempatan untuk menggunakan bakat dan pengembangan karir, umpan balik kinerja yang spesifik dan kejelasan apa dan mengapa yang diperlukan oleh organisasi. Manajer harus menjaga dialog dengan memberikan umpan balik, tentu saja koreksi, dan kesempatan pengembangan untuk memastikan kinerja tinggi. Selain itu manajer juga harus membangun hubungan, semakin banyak karyawan merasa mereka mengetahui manajer mereka, mungkin mereka akan semakin engaged. Manajer harus menghargai dinamika tim, tingkat engagement pada salah satu anggota tim memiliki dampak sisa tim yang baik atau buruk. Manajer tidak dapat menutup mata terhadap isu-isu engagement individu tanpa risiko efek domino yang negatif. Mereka perlu untuk menangani dengan cepat dengan potensi masalah dan juga memanfaatkan

antusiasme dan etos kerja anggota tim dengan membangun engagement tim secara keseluruhan, (BlessingWhite, 2011).

c. Executives : *Trust, Communication, and Culture Eksekutif*

Manajer harus menunjukkan konsistensi dalam kata-kata dan tindakan, banyak berkomunikasi (dan dengan banyak kedalaman), dan menyelaraskan semua pelaksanaan organisasi dan perilaku seluruh organisasi untuk mendorong hasil dan engagement. Sebuah strategi juga dikomunikasikan dengan jelas membangun kepercayaan tenaga kerja dalam kompetensi bisnis eksekutif yang memperkuat kepercayaan. Eksekutif harus mendorong hasil dan engagement dalam setiap kegiatan organisasi (misalnya, penghargaan dan pengakuan, kesepakatan penjual, kebijakan pribadi) atau hambatan lain (misalnya, manajer tingkat menengah yang buruk) yang melemahkan kinerja tinggi dan tempat kerja yang berkembang. Eksekutif harus mengatur arah yang jelas. Kepentingan karyawan untuk engaged harus selaras dengan tujuan organisasi. Hal itu tidak bisa terjadi jika arah organisasi dan definisi keberhasilan tidak didefinisikan dengan baik dan jelas. Strategi juga dikomunikasikan untuk membangun kepercayaan tenaga kerja dalam kompetensi bisnis eksekutif yang memperkuat kepercayaan. Membangun budaya yang engagement merupakan dasar. Kata-kata dan tindakan kolektif dari semua pemimpin membentuk budaya organisasi. Budaya yang *engagement* bukan hanya hangat dan ramah. Inspirasi komitmen dan kepercayaan pada *employee engagement* tidak hanya memahami apa yang perlu dilakukan, tetapi juga cukup peduli untuk menerapkan upaya bijaksana, (BlessingWhite, 2011). Dari berbagai faktor yang mempengaruhi employee engagement di atas,

sebagian besar menempatkan pada lingkungan kerja yang mendukung kinerja tinggi di organisasi sebagai pembentuk engagement pada karyawan.

B. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2003) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak.

Budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi. Schein (1981) dalam Ivancevich et.al. (2005) mendefinisikan budaya sebagai suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid, dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya.

Definisi Schein menunjukkan bahwa budaya melibatkan asumsi, adaptasi, persepsi dan pembelajaran. Lebih lanjut dijelaskan bahwa budaya organisasi memiliki tiga lapisan, lapisan pertama mencakup artifak dan ciptaan yang tampak nyata tetapi seringkali tidak dapat diinterpretasikan. Di lapisan kedua terdapat nilai atau berbagai hal yang penting bagi orang. Nilai merupakan kesadaran,

hasrat afektif, atau keinginan. Pada lapisan ketiga merupakan asumsi dasar yang diciptakan orang untuk memandu perilaku mereka. Termasuk dalam lapisan ini adalah asumsi yang mengatakan kepada individu bagaimana berpersepsi, berpikir, dan berperasaan mengenai pekerjaan, tujuan kinerja, hubungan manusia, dan kinerja rekan kerja.

2. Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2003: 311) menyatakan bahwa budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu:

- a. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, yang artinya budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang.
- d. Budaya memantapkan sistem sosial, yang artinya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
- e. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan. Secara alami budaya sukar dipahami, tidak berwujud, implisit dan dianggap biasa saja. Tetapi semua organisasi mengembangkan seperangkat inti pengandaian, pemahaman, dan aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat kerja. Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan semakin

penting bagi organisasi. Dengan dilebarkannya rentang kendali, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim, dikurangnya formalisasi, dan diberdayakannya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua karyawan diarahkan kearah yang sama. Pada akhirnya budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.

3. Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins (2003) dalam Umar (2008: 208) menyatakan untuk menilai kualitas budaya organisasi suatu organisasi dapat dilihat dari sepuluh faktor utama, yaitu sebagai berikut:

- a. Inisiatif individu, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dipunyai individu.
- b. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauhmana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.
- c. Arah, yaitu sejauhmana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.
- d. Integrasi, yaitu tingkat sejauhmana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
- e. Dukungan Manajemen, yaitu tingkat sejauhmana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.
- f. Kontrol, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.

- g. Identitas, yaitu tingkat sejauhmana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.
- h. Sistem imbalan, yaitu tingkat sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, pilih kasih, dan sebagainya.
- i. Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauhmana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik kritik secara terbuka.
- j. Pola-pola komunikasi, yaitu tingkat sejauhmana komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal.

4. Tipe Budaya Organisasi

Kreitner dan Kinicki (2001) dalam Wibowo (2010: 30) mengemukakan adanya 3 (tiga) tipe umum budaya organisasi antara lain:

- a. Budaya konstruktif (*constructive culture*) merupakan budaya di mana pekerja didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.
- b. Budaya pasif-defensif (*passive-defensive culture*) mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.
- c. Budaya agresif-defensif (*aggressive-defensive culture*) mendorong pekerja mendekati tugas dengan cara memaksa dengan maksud melindungi status dan keamanan kerja mereka.

5. Dimensi Budaya Organisasi

Denison dkk (2002) berpendapat bahwa ada empat dimensi budaya organisasi, yaitu: *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (adaptabilitas) dan *mission* (misi).

1. *Involvement* (Keterlibatan)

Involvement adalah dimensi budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam pengambilan keputusan. Organisasi yang efektif memberdayakan masyarakat, membangun organisasi mereka di sekitar tim, dan mengembangkan kemampuan manusia di semua tingkatan (Denison dkk, 2002). Eksekutif, manajer dan karyawan berkomitmen untuk pekerjaan mereka merasa bahwa mereka memiliki sebagian dari organisasi. Orang-orang di semua tingkatan merasa bahwa mereka memiliki setidaknya beberapa masukan ke dalam keputusan yang akan mempengaruhi pekerjaan mereka dan bahwa pekerjaan mereka terhubung langsung ke tujuan dari organisasi (Katzenberg, 1993).

2. *Consistency* (Konsistensi)

Konsistensi menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai organisasi (Denison dkk, 2002). Organisasi juga cenderung efektif karena memiliki budaya “kuat” yang sangat konsisten, terkoordinasi dan tingkat terintegrasi dengan baik. Perilaku berakar pada seperangkat nilai-nilai itu, pemimpin dan pengikut terampil mencapai kesepakatan bahkan ketika ada beragam sudut pandang (Fey dan Denison, 2000). Jenis konsistensi adalah sumber yang kuat stabilitas dan integrasi internal yang dihasilkan dari pola pikir umum dan tingkat tinggi kesesuaian.

3. *Adaptability* (Adaptibilitas)

Adaptability adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi (Denison dkk, 2002). Ironisnya organisasi yang terintegrasi dengan baik yang paling sering sulit untuk berubah. Integrasi internal dan adaptasi eksternal sering dapat bertentangan. Adaptasi organisasi didorong oleh pelanggan mereka, mengambil risiko dan belajar dari kesalahan mereka dan memiliki kemampuan dan pengalaman dalam menciptakan perubahan. Mereka terus berubah sistem sehingga mereka memperbaiki kemampuan kolektif organisasi untuk memberikan nilai bagi para pelanggan mereka (Fey dan Denison, 2000).

4. *Mission* (Misi)

Mission adalah dimensi inti yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi yakin dan teguh terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi (Denison dkk, 2002). Organisasi yang sukses memiliki tujuan yang jelas dan arah yang mendefinisikan tujuan organisasi dan tujuan strategis dan mengungkapkan visi tentang bagaimana organisasi akan terlihat di masa depan. Ketika perubahan misi yang mendasari organisasi, perubahan juga terjadi pada aspek lain dari budaya organisasi.

C. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement*

Budaya perusahaan yang kuat menunjukkan bahwa karyawan memegang keyakinan dan nilai-nilai etika selaras dengan tujuan organisasi, mereka bisa efektif dalam membangun tim karena adanya hubungan dan kepercayaan membantu mereka menghindari konflik dan fokus pada penyelesaian tugas (Davoren, 2009). Karyawan yang memaknai serta berkontribusi terhadap

pekerjaannya dan mengerjakan dengan mencurahkan segenap energi fisik, kognitif, dan emosinya disebut sebagai karyawan yang *engaged* (Kulaar *et al*, 2008). Perilaku *engagement* yang paling terlihat jelas adalah usaha dari orang tersebut. Orang yang engage terlihat bekerja keras, berusaha dan terlibat penuh pada pekerjaan. Mereka fokus pada apa yang mereka kerjakan dengan mengerahkan segenap energinya (Albertch, 2010).

Budaya organisasi dapat memiliki berbagai dampak terhadap kinerja karyawan dan tingkat motivasi. Sering kali, para karyawan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi jika mereka menganggap dirinya sebagai bagian dari budaya perusahaan. Budaya perusahaan yang kuat mempermudah komunikasi, peran dan tanggung jawan untuk semua individu. Karyawan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, bagaimana manajemen menilai kinerja mereka dan apa bentuk penghargaan yang tersedia (Davoren, 2009).

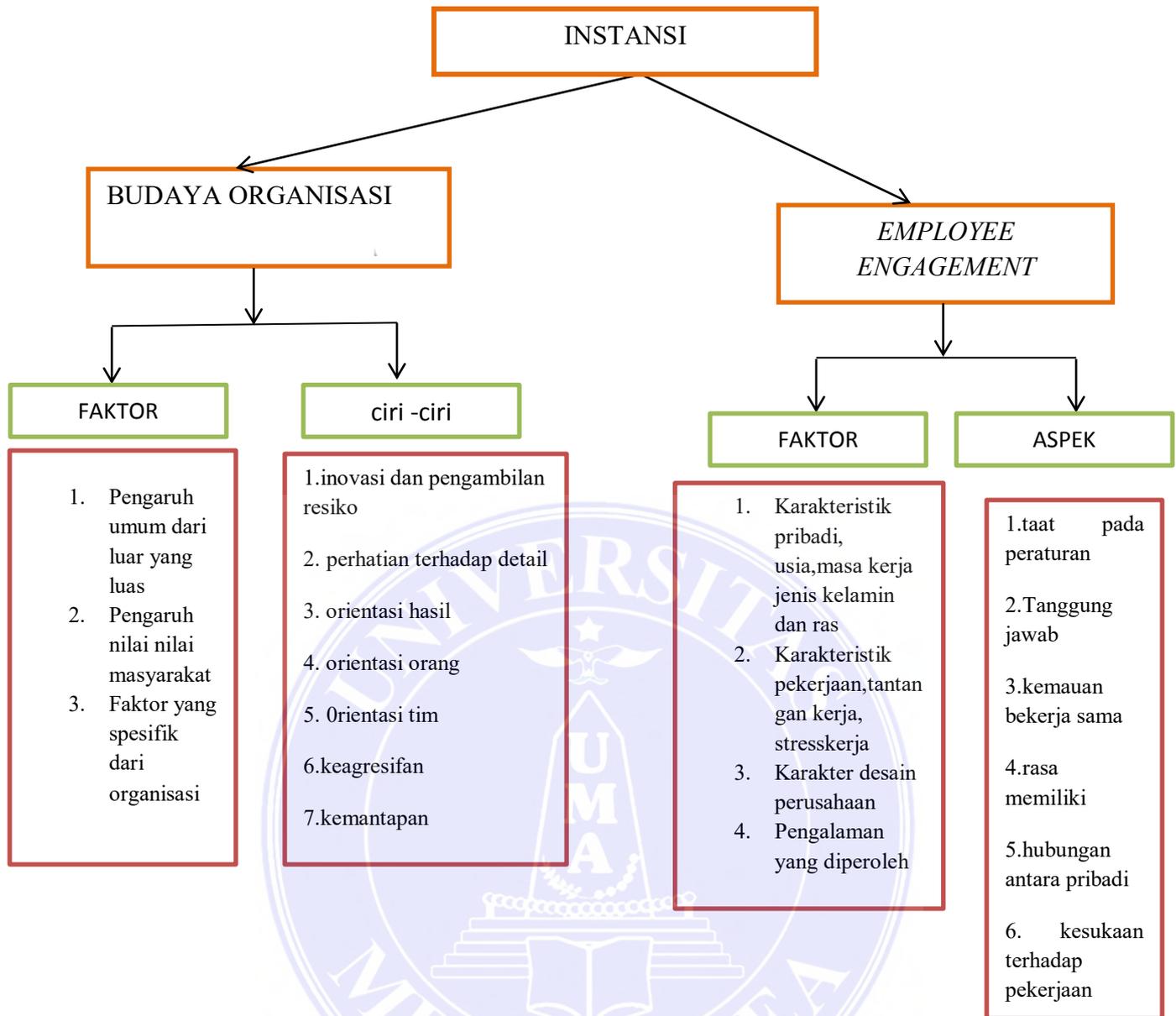
Setiap karyawan memerlukan nilai yang jelas dari organisasi seperti didengarnya mereka terutama oleh pemimpin. Akan tetapi *engagement* bukanlah sekedar bekerja keras. Individu akan menempatkan diri mereka, diri mereka yang sebenarnya pada pekerjaan. Mereka sangat peduli dengan apa yang mereka kerjakan, dan komitmen untuk melakukan yang terbaik. Ketika seseorang merasakan *engagement*, maka ia bekerja dengan mengekspresikan diri secara, kognitif dan emosional selama kerja. Aspek fisik meliputi energi fisik yang dikeluarkan karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka, aspek, kognitif meliputi *belief* karyawan terhadap organisasi, dan aspek emosi fokus pada perasaan karyawan mengenai tiga faktor ini, (Kulaar,*et at* 2008).

Penelitian yang dilakukan Siregar (2014) di PT. Putra Mandiri Express didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap *employee engagement*, dimana semakin kuat budaya organisasi terinternalisasi dalam diri karyawan maka akan semakin tinggi tingkat *employee engagement*. Budaya organisasi memberikan sumbangan efektif sebesar 2,6% dalam meningkatkan *employee engagement* pada karyawan di PT.INALUM Kuala Tanjung.

Membangun budaya perusahaan yang khas merupakan salah satu strategi menciptakan *employee engagement* yang perlu untuk diperhatikan oleh para manajer, perusahaan harus mempromosikan budaya kerja yang kuat di mana tujuan dan nilai-nilai manajer sejajar di semua bagian pekerjaannya. Perusahaan yang membangun budaya saling menghormati dengan menjaga kisah sukses hidup tidak hanya akan menjaga karyawan mereka yang engaged, tetapi juga mereka karyawan yang baru masuk dapat menularkan budaya semangat kerja (Markos & Sridevi, 2012).

D. Kerangka Konseptual

Agar lebih memahami & terarahnya kelanjutan penulisan mata kuliah seminar ini serta perlu dirumuskan kerangka konseptual. Dapat dituliskan bahwa dengan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* sebagai bahan masukan untuk melihat secara karakteristik kedua variabel yang akan diteliti nantinya. Berikut skema kerangka konseptual dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut ini:



Gambar. I Kerangka Konseptual Penelitian

E. Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis di atas maka peneliti mengajukan hipotesis penelitian yaitu ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap *employee engagement*. Semakin kuat budaya organisasi terinternalisasi dalam diri karyawan maka akan semakin tinggi *employee engagement* dan sebaliknya, semakin lemah budaya organisasi terinternalisasi dalam diri karyawan maka akan semakin rendah tingkat *employee engagement*.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 27/12/21

Access From (repository.uma.ac.id)27/12/21

A. Tipe Penelitian

Jenis penelitian ini menurut (Edy Sutrisno, 2009), penelitian ini merupakan penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat & seberapa eratnya pengaruh atau hubungan serta berarti atau tidaknya pengaruh hubungan tersebut.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Sebelum menguji hipotesis penelitian, terlebih dahulu dilakukan pengidentifikasian variabel-variabel yang akan dilibatkan dalam penelitian. Variabel adalah segala sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan penelitian. Variabel – Variabel yang digunakan Adalah:

1. Variabel Bebas (X): Budaya Organisasi
2. Variabel Terikat (Y): *Employee Engagement*

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Defenisi operasional variabel penelitian merupakan batasan atau spesifikasi dari variabel-variabel penelitian yang secara kongkret berhubungan dengan realitas yang akan diukur dan merupakan manifestasi dari hal-hal yang akan diamati dalam penelitian (Suryabrata dalam Hidayat, 2008).

Employee engagement adalah sebagai sikap yang positif yang dimiliki karyawan dengan penuh makna, dan energi motivasi yang tinggi, resiliensi dan keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas yang disesuaikan dengan nilai dan tujuan organisasi. Aspek-aspek dari *employee engagement* terdiri dari tiga (Schaufeli et al, 2003), yaitu Aspek Vigor, Aspek *dedication*, Aspek *absorption*.

Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak. Denison dkk (2002) berpendapat bahwa ada empat aspek-aspek budaya organisasi, yaitu: *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (adaptabilitas) dan *mission* (misi).

D. Subjek Penelitian

1. Populasi penelitian

Menurut Sugiyono (2014) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi adalah semua individu untuk siapa kenyataan-kenyataan yang diperoleh dari sampel itu akan digeneralisasikan (Hadi, 2000). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Putra Mandiri Express.

2. Sampel penelitian

Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila penelitian melakukan penelitian terhadap populasi yang besar, sementara penelitian ingin meneliti tentang populasi tersebut dan peneliti memiliki keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel. Sehingga generalisasi kepada populasi yang diteliti.

Mengingat keterbatasan peneliti untuk menjangkau seluruh populasi, maka peneliti hanya meneliti sebagian dari populasi yang dijadikan sebagai subjek penelitian. Berdasarkan populasi yang telah ditentukan maka akan diambil wakil dari populasi yang disebut sampel penelitian. Hadi (2000) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang digunakan dalam penelitian. Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan yang bekerja di PT. Putra Mandiri Express, Medan.

Menurut Hadi (2000) tidak ada ketentuan yang mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dari populasi. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 40 orang yang diambil dari Kantor utama dan kantor di PT. Putra Mandiri Express.

Karakteristik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai tetap. Kemudian pegawai yang telah bekerja di instansi tersebut selama minimal satu tahun dengan pertimbangan bahwa pegawai yang telah bekerja selama minimal satu tahun, sudah mengerti dan paham mengenai budaya yang ada di organisasinya.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Hadi (2000) sampel adalah sebagian dari populasi atau wakil dari populasi yang diteliti dan sedikitnya memiliki satu sifat yang sama. Hasil penelitian terhadap sampel diharapkan dapat digeneralisasikan kepada seluruh populasi.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *cluster sampling* dimana proporsi yang lebih kecil lagi dari *group sampling*. Mempunyai kesamaan dengan area probability sampling. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *incidental sampling*, yaitu diperoleh semata-mata dari keadaan-keadaan insidental atau kebetulan (Hadi, 2000).

Menurut Hadi (2000) teknik *incidental sampling* memiliki kelebihan dan kelemahan di dalam membuat kesimpulan dari suatu penelitian. Kelebihan teknik ini adalah kemudahan dalam menemukan sampel, menghemat waktu, tenaga, biaya dan adanya keterandalan subjektifitas penelitian yaitu kemampuan peneliti untuk melihat bahwa subjek yang dipilih sudah sesuai dengan karakteristik subjek penelitian yang telah ditetapkan. Kelemahan teknik ini adalah tidak dapat memberi taraf keyakinan yang tinggi sehingga sulit untuk menarik kesimpulan ataupun mengeneralisasikannya ke populasi lain. Selain itu, keterandalan subjektifitas peneliti juga memiliki resiko kemungkinan terjadinya bias dalam pemilihan sampel (Hadi, 2000).

2. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengambilan data dengan skala atau disebut dengan metode skala. Menurut Hadi (2000) metode skala adalah suatu metode pengumpulan data yang merupakan suatu daftar pertanyaan yang harus dijawab oleh subjek secara tertulis. Hadi (2000) mengatakan bahwa metode skala mempunyai beberapa kelebihan sebagai berikut:

- a. Subjek adalah orang yang paling tahu mengenai dirinya.
- b. Apa yang dinyatakan subjek pada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
- c. Interpretasi subjek tentang pernyataan-pernyataan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti.

a. Skala *Employee Engagement*

Metode skala yang digunakan adalah metode Likert (Azwat, 2012). Setiap item meliputi lima pilihan jawaban, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Nilai skala setiap pernyataan diperoleh dari jawaban subjek yang menyatakan mendukung (*favorable*) atau tidak mendukung (*unfavorable*). Skor pilihan jawaban pada pilihan jawaban terdapat pada Tabel 3.1 berikut.

Tabel I

Skor Alternatif Jawaban Skala *Employee Engagement*

<i>Favorable</i>		<i>Unfavorable</i>	
Alternatif Jawaban	Skor	Alternatif Jawaban	Skor
Sangat Setuju	4	Sangat Setuju	1
Setuju	3	Setuju	2
Tidak Setuju	2	Tidak Setuju	3
Sangat Tidak Setuju	1	Sangat Tidak Setuju	4

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *employee engagement* yang dibuat berdasarkan konsep Schaufeli *et al* (2003), yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*..

b. Skala Budaya Organisasi

Metode skala yang digunakan adalah metode Likert (Azwar, 2012). Skala budaya organisasi dikembangkan dari skala budaya Denison. Setiap item meliputi lima pilihan jawaban yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Nilai skala setiap pernyataan diperoleh dari jawaban subjek yang menyatakan mendukung (*favorable*) atau tidak mendukung (*unfavorable*). Skor pilihan jawaban pada pilihan jawaban terdapat pada Tabel 3.3 berikut.

Tabel II

Skor Alternatif Jawaban Skala Budaya Organisasi

<i>Favorable</i>		<i>Unfavorable</i>	
Alternatif Jawaban	Skor	Alternatif Jawaban	Skor
Sangat Setuju	4	Sangat Setuju	1
Setuju	3	Setuju	2
Tidak Setuju	2	Tidak Setuju	3
Sangat Tidak Setuju	1	Sangat Tidak Setuju	4

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala budaya organisasi yang dibuat berdasarkan konsep Denison dan dikembangkan dari skala budaya organisasi Denison, bahwa ada empat dimensi budaya organisasi, yaitu: *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (adaptabilitas) dan *mission* (misi), (Denison, 2002).

3. Uji Coba Alat Ukur

a. Validitas Alat Ukur

Validitas adalah ketepatan dan kecermatan skala dalam menjalankan fungsi ukurnya (Azwar, 2009). Validitas sejauh mana kejituan dan ketelitian suatu alat ukur dalam menjalankan fungsi ukur (Hadi, 2000). Dalam penelitian ini, validitas yang akan diestimasi yaitu validitas tampak (*face validity*) dan validitas isi (*content validity*). Validitas tampak merupakan validitas yang didasarkan pada penilaian terhadap format penampilan (*appearance*) tes. Apabila penampilan tes telah meyakinkan dan memberikan kesan mampu mengungkap apa yang hendak diukur, maka dapat dikatakan bahwa *face validity* telah terpenuhi. Validitas isi berkaitan dengan aitem-aitem alat ukur sesuai dengan apa yang akan diukur. Validitas isi merupakan validitas yang diestimasi melalui pengujian isi tes atau aitem pada alat ukur dengan analisis rasional atau melalui *professional judgment*. Pendapat profesional diperoleh dengan cara bimbingan dengan dosen

pembimbing dengan menggunakan koefisien validitas isi *Aiken's V*. Formula *Aiken's V* didasarkan pada penilaian panel ahli terhadap suatu aitem mengenai sejauh mana aitem tersebut memiliki konstruk yang diukur. Rentang angka *V* yang diperoleh adalah antara 0 sampai 1,00 (Azwar, 2012).

b. Uji Daya Beda Aitem

Uji daya beda aitem digunakan untuk melihat sejauh mana aitem mampu membedakan antara individu yang memiliki atribut dengan yang tidak memiliki atribut yang hendak diukur (Azwar, 2012).

Pengujian daya beda aitem ini dilakukan dengan komputasi koefisien korelasi antara distribusi skor pada setiap aitem dengan suatu kriteria yang relevan yaitu distribusi skor skala itu sendiri. Komputasi ini menghasilkan koefisien korelasi aitem total yang dapat dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment* (Azwar, 2012). Semua aitem yang mencapai koefisien korelasi minimal 0,30 daya pembedanya dianggap memuaskan (Azwar, 2012).

c. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas mengacu kepada konsistensi atau keterpercayaan hasil ukur yang mengandung makna kecermatan pengukuran (Azwar, 2012). Reliabilitas merupakan alat ukur yang menunjukkan derajat kejelasan atau konsistensi alat ukur yang bersangkutan bila diterapkan beberapa kali pada subjek yang sama di kesempatan yang berbeda (Hadi, 2000).

Reliabilitas alat ukur dapat dilihat dari koefisien reliabilitas yang merupakan indikator konsistensi aitem-aitem tes dalam menjalankan fungsi

ukurnya secara bersama-sama (Azwar, 2012). Uji reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini menggunakan pendekatan konsistensi internal dengan prosedur hanya memerlukan satu kali penyajian tes kepada sekelompok individu sebagai subjek. Pendekatan ini dipandang ekonomis, praktis dan berefisiensi tinggi. Metode yang digunakan adalah reliabilitas *Alpha Cronbach*.

Koefisien reliabilitas yang mendekati angka 1,00 berarti semakin tinggi reliabilitasnya. Sebaliknya koefisien reliabilitas yang mendekati angka 0,00 berarti semakin rendah reliabilitasnya, (Azwar, 2012).

b. Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk menguji apakah data yang dianalisis sudah terdistribusi sesuai dengan prinsip-prinsip distribusi normal agar dapat digeneralisasikan terhadap populasi. Uji normalitas pada penelitian ini dilakukan untuk membuktikan bahwa data semua variabel yang berupa skor-skor yang diperoleh dari hasil penelitian tersebar sesuai dengan kaidah normal. Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan program komputer SPSS versi 20.0 *for windows*.

Kaidah normal yang digunakan adalah jika $p > 0,05$ maka sebarannya dinyatakan normal dan sebaliknya jika $p < 0,05$ maka sebarannya dinyatakan tidak normal (Field, 2009).

c. Uji Linieritas

Uji linieritas hubungan untuk mengetahui linier atau tidaknya hubungan antara variabel bebas dan variabel tergantung serta untuk mengetahui signifikansi



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Dari hasil-hasil yang telah didapatkan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh Budaya Organisasi *Employee Engagement* pada karyawan PT. Putra Mandiri Express $r_{xy} = 0,444$; $p = 0,00$. Artinya ada keterkaitan Budaya Organisasi dengan *Employee Engagement*. Jadi antara kedua variabel tersebut ada pengaruh sebab akibat. Dari hasil yang diperoleh ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang asumsikan diterima.
2. Dari gambaran secara umum hasil penelitian ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Putra Mandiri Express memiliki Budaya Organisasi yang kuat, sebab nilai rata-rata empirik 108,13 nilai rata-rata mean hipotesis 95.
3. Dari hasil penelitian bahwa *Employee Engagement* karyawan PT. Putra Mandiri Express masuk dalam kategori tinggi pula, dikarenakan nilai rata-rata empirik 113,90 nilai rata-rata hipotesis 102,5.

B. SARAN

1. Saran kepada karyawan PT. Putra Mandiri Express

Bagi para karyawan agar dapat bekerja dengan kondisi dan tekanan apapun dapat bekerja dengan baik. Berikan sikap yang positif supaya menghasikan yang positif juga. Tanamkan motivasi kerja yang tinggi agar terciptanya semangat yang menggebu-gebu untuk bekerja. Apabila dalam bekerja kita mendapat kesulitan untuk mengerjakannya kita harus berusaha dengan cara belajar atau bisa menanyakan dengan rekan kerja atau atasan kita. Jangan mudah berputus asa dalam bekerja.

2. Saran Pemimpin PT. Putra Mandiri Express

Peneliti mengharapkan agar pemimpin dapat memahami keadaan karyawannya bertujuan untuk mengetahui bagaimana karyawan mengerjakan pekerjaan dengan baik. Tidak terjadi hambatan-hambatan dalam proses bekerja. Jadilah pemimpin yang bijaksana. Berikan reward atau hadiah kepada karyawan yang rajin dalam bekerja. Agar mereka merasa dihargain dalam melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan apa yang mereka kerjakan.

3. Saran bagi penelitian selanjutnya

Peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya untuk mengetahui lebih detail dalam memprediksikan kejadian atau fenomena apa yang terjadi dilapangan lalu di sesuaikan dengan teori yang ada. Pada saat pengambilan data diharapkan tidak pada waktu siang hari dikarena subjek kurang konsentarsi. Diharapkan semoga penelitian ini dapat dikembangkan dan menghasilkan penelitian-penelitian yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Albertch, S. L. 2010. *Research and Pracrice. Handbook of Employee Engagement Perspective, Issues*. Uk : MGP Book Group.
- Azwar, Saifuddin. 2012. *Penyusunan Skala Psikologi*. Edisi 2. Yogyakarta : Pustaka Plajar.
- BlessingWhite. 2008. *The Employee Engagement Equation in India. Presented by BlessingWhite and HR Anexi*. Available : www.blessingwhite.com (November 15, 2017).
- Dernovsek, D. 2008. *Creating highly engaged and committed employee starts at the top and ends at the bottom line Credit Union Magazine*. Credit Union Bational Association, Inc.
- Ekawati. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement pada Perusahaan PT. Linde Indoensia*. Skripsi. Universitas Andalas.
- Fernandez, C. P. 2007. *Employee Engagement. Journal of Public Helath Management and Practice*. Available : <http://finf.galegroup.com>. (November 15, 2017).
- Fey, F. C., dan Denison, D.R. 2000. *Organizational Culture And Effectiveness: The Case of Foreign Firm in Rusia*. SSE/EFI Working Paper Series in Bussiness Administration No. 2000:4.
- Hadi, S.2000. *Metodologi Research*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Markos, S., dan Sridevi, M.S. 2012. *Employee Engagement : The Key to Improving Performance*. International Journal of Bussiness and Management.
- Porter, L. W., Lawler, E.E., and Hackman. 1975. *Behaviour Organization*, New York, McGrawHill.
- Prof. Dr. Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*: Alfabeta, cv.
- Robinson, D., Peryman, S., and Hayday, S. 2004. *The Drivers of Employee Engagement Report 408*. Institute fo Employment Studies.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Roma, V.G., dan Bakker, A.B. 2003. *The Measurement of Engagement and Bornout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*. Journal of Happines Studies.
- Schein, E. H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*, 4th ed. Jossey – Bass.

Siregar, K. A.P. 2014. . *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement pada Karyawan PT. INALUM Kuala Tanjung*. Skripsi. Universitas Sumatera Utara.

Smith, E. 2004. *Demand Media* : <http://smallbusiness.chron.com/organizational-culture-employee-engagement-10627.html>. Diakses pada tanggal 17 November 2017.

Vance, R. J. 2006. *Employee Engagement and Commitment SHRM Foundatuin*. USA.

