

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PADA PT INALUM (PERSERO) KUALA TANJUNG**

TESIS

Oleh :

AYU MIRMANINGTYAS
NPM. 141804018



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/8/22

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
- Access From (repository.uma.ac.id)19/8/22

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PADA PT INALUM (PERSERO) KUALA TANJUNG**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister
Psikologi Pada Pasca Sarjana di Universitas Medan Area

Oleh :

AYU MIRMANINGTYAS
NPM. 141804018



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/8/22

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
- Access From (repository.uma.ac.id)19/8/22

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT INALUM (PERSERO) KUALA TANJUNG

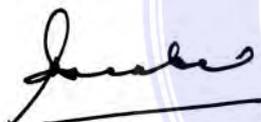
N a m a : Ayu Mirmaningtyas

N I M : 141804018

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Emmy Mariatin, M.A, PhD, psikolog

Rahmi Lubis, S.Psi, M.Psi

**Ketua Program Studi
Magister Psikologi**

Direktur

Prof. Dr. Sri Milfayetty, M.Si. Kons

Prof. Dr.Ir. Retna Astuti K., MS

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PENGESAHAN

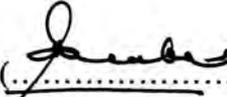
**Tesis ini dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis
Program Pascasarjana Magister Psikologi
Universitas Medan Area**

Pada Hari : Kamis
Tanggal : 3 November 2016
Tempat : Program Pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area

PANITIA PENGUJI

Ketua : Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS. Kons (.....)

Sekretaris : Suryani Hardjo, S.Psi, MA (.....)

Anggota I : Dr. Emmy Mariatin, M.A, PhD, psikolog ()

Anggota II : Rahmi Lubis, S.Psi, M.Psi (.....)

Penguji Tamu : Dr. Sjahril E., M.Si, MA, M.Psi, M.H (.....)

Telah di uji pada tanggal 3 November 2016

N a m a : Ayu Mirmaningtyas

N P M : 141804018



Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS Kons

Sekretaris : Suryani Hardjo, S.Psi, MA

Pembimbing I : Dr. Emmy Mariatin, M.A, PhD, psikolog

Pembimbing II : Kanmi Lubis, S.Psi, M.Psi

Penguji Tamu : Dr. Sjahril Effendy, M.Si, MA, M.Psi, M.H

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/8/22

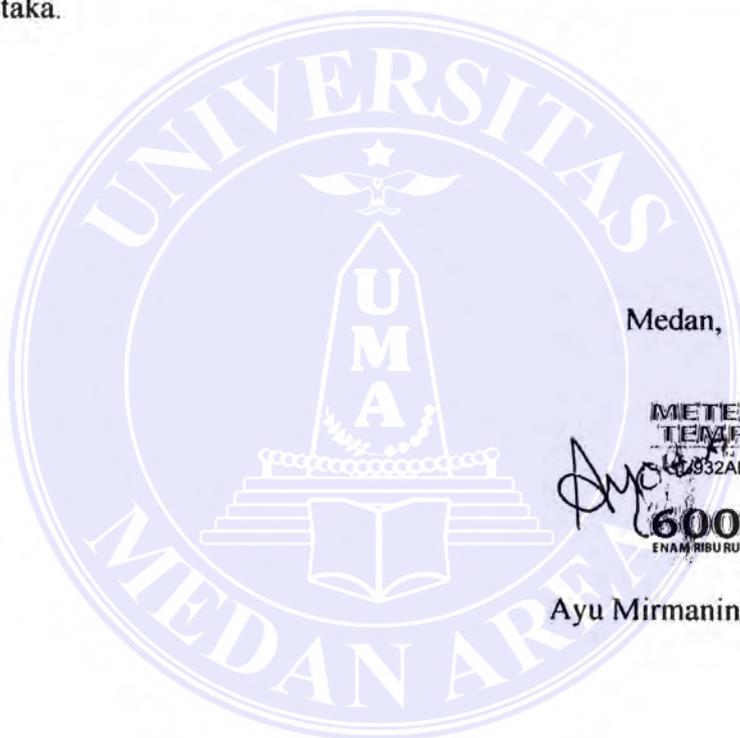
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

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 Access From (repository.uma.ac.id)19/8/22

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Medan,

METERAI
TEMPEL
K 832AEF626494411

6000
ENAM RIBU RUPIAH

Ayu Mirmaningtyas

Pengaruh Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung

Ayu Mirmaningtyas

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dan pengaruh budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang mana teknik pengambilan sampel melalui teknik *non-probability sampling* secara *purposive*, dimana subjek penelitian ini berjumlah 110 orang dengan masa kerja lebih dari 20 tahun. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode skala kepuasan kerja, skala budaya organisasi dan skala *employee engagement*. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode statistik analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa dari kedua variabel independen yaitu budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh, hal ini ditunjukkan dengan ($R^2 = 0,364$; $F = 30,613$; $p = 0,000$). Kedua variabel independen ini memiliki sumbangan sebesar 36,4% terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil lain dalam penelitian ini diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki determinasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 13,1%, sedangkan variabel *employee engagement* memiliki determinasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 34%, hal ini menyatakan bahwa *employee engagement* lebih memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan budaya organisasi.

Kata kunci: Budaya organisasi, *employee engagement*, kepuasan kerja.

The Impact Of Organizational Culture And Employee Engagement Towards The Job Satisfaction Of The Employee Of PT. INALUM (Persero) Kuala Tanjung

Ayu Mirmaningtyas

ABSTRACT

This research is aiming to discover the impact of organizational culture towards job satisfaction, the impact of employee engagement towards job satisfaction and the impact of organizational culture and employee engagement towards job satisfaction of the employee of PT. INALUM (Persero) Kuala Tanjung. This research uses the quantitative methods by taking samples with non-probability sampling technic purposively. The total subject of this research is 110 employees with more than 20 years of service. The data collection of this research use job satisfaction scale, organizational culture scale and employee engagement scale. According to the result of this analysis, by using multiple regression analysis method, it shows that from both independent variables which are organizational culture and employee engagement and dependent variable which is job satisfaction has effect. It is indicated by ($R^2 = 0,364$; $F = 30,613$; $p = 0,000$). Both independent variables contributed with 36,4% towards job satisfaction. Another result in this research shows that organizational culture variable has determination towards job satisfaction with 13,1% whilst employee engagement variable with 34%. This stated that employee engagement has more impact towards job than organizational culture.

Key word: Organizational Culture, Employee Engagement, Job Satisfaction

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karuniaNya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “ **Pengaruh Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung**”, yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Psikologi di Universitas Medan Area.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan tesis ini. Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas semua kebaikan dengan balasan yang berlimpah ruah.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS. Kons selaku Ketua Program Studi Magister Psikologi Program Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Ibu Dr. Emmy Mariatin, M.A, PhD, psikolog selaku Dosen Pembimbing I yang dengan kesabaran, perhatian, ketelitian, serta arahan dalam memberikan bimbingan dan dorongan agar tesis dapat terselesaikan.

4. Ibu Rahmi Lubis, S.Psi, M.Psi, selaku dosen pembimbing II yang dengan kesabaran serta kebesaran hati beliau yang telah memberikan waktu untuk membimbing serta mengarahkan penulis ditengah-tengah kesibukan beliau sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
5. Bapak Mahyaruddin Ende, selaku pihak dari PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung yang telah membantu dan mengeluarkan surat izin penelitian di PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung.
6. Seluruh Karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung yang telah meluangkan waktu untuk membantu mengisi skala yang saya berikan.
7. Seluruh Staff Pengajar di Magister Psikologi Pasca Sarjana Universitas Medan Area yang selama ini telah membagikan ilmu pengetahuan yang dimilikinya dengan tulus dan ikhlas sehingga menambah wawasan dan pengetahuan penulis.
8. Teruntuk Keluarga penulis khususnya kedua orangtua penulis yakni Bapak Ir. R. Bambang Guritno Abuseno, M.Sc dan Ibu Minar Siahaan, B.Sc, saya ucapkan terima kasih yang tak terhingga atas, kasih sayang, doa dan dukungan yang diberikan kepada saya selama ini. Semoga pencapaian saya ini bisa membanggakan kalian berdua.
9. Ucapan terima kasih juga saya ucapkan kepada Ezra Reyehard Tambunan, ST yang telah dengan sabar mendukung saya, menemani saya dan memberikan saya semangat dalam mengerjakan dan menyelesaikan tesis saya ini.

10. Sahabat-sahabat penulis Risdawati Purba, Noni Novika Sari, Gregory Moreno, Solvia Karina Tarigan, Fatmi Nasution, dan Puspita Sary Ginting, Dinda Mulya Lubis, Marahalim Harahap, Hendrik Salim, terima kasih sudah menjadi sahabat bagi penulis. Terima kasih untuk kebersamaan, nasihat, semangat, motivasi serta kebersamaan dalam suka maupun duka. Kita memang memiliki karakter yang berbeda-beda tapi itu yang membuat kita saling melengkapi satu dengan yang lain.
11. Teman-teman tersayang penulis “Please Provide Husbands”, Isna, Elan, Widya, Caca dan Endang atas semua bantuan dan juga keikhlasan kalian ketika saya merusuhi, dan memaksa kalian untuk menemani dan mendengarkan curhatan saya dalam mengerjakan tesis saya ini.

Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada para pihak yang tidak mungkin disebutkan satu persatu dalam tesis ini, yang telah memberikan dukungan kepada penulis. Penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan Ibu-Bapak sekalian.

Akhir kata penulis menyadari tesis ini jauh dari sempurna. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan semua.

Medan,

Penulis

Ayu Mirmaningtyas

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB I · PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
BAB II : LANDASAN TEORI	12
A. Kepuasan Kerja	12
1. Definisi Kepuasan Kerja	12
2. Dimensi Kepuasan Kerja.....	14
3. Model Kepuasan Kerja	15
B. Budaya Organisasi	16
1. Definisi Budaya Organisasi	16
2. Dimensi Budaya Organisasi	18
3. Fungsi Budaya Organisasi	20
4. Manfaat Budaya Organisasi	21
C. <i>Employee Engagement</i>	22
1. Definisi <i>Employee Engagement</i>	22
2. Aspek <i>Employee Engagement</i>	23
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	25
4. Dimensi <i>Employee Engagement</i>	28
D. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	31
E. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kepuasan Kerja	32
F. Kerangka Konseptual	33

G. Hipotesis Penelitian	33
BAB III : METODE PENELITIAN	34
A. Tempat dan Waktu Penelitian	34
B. Identifikasi Variabel	34
C. Definisi Operasional	35
D. Populasi Dan Sampel	36
E. Teknik Pengambilan Sampel	38
F. Metode Pengumpulan Data	39
G. Prosedur Penelitian	43
H. Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur	45
1. Uji Validitas Alat Ukur	45
2. Uji Reliabilitas Alat Ukur	47
I. Teknik Analisis Data	49
1. Uji Asumsi Klasik	49
a. Uji Normalitas	49
b. Uji Multikolinieritas	49
c. Uji Heteroskedastisitas	49
d. Uji Autokorelasi	50
e. Uji Linieritas	51
2. Uji Hipotesa	51
3. Pengujian Hipotesis	52
4. Adjusted R ²	52
5. Uji F	53
6. Uji t	53
BAB IV. PELAKSANAAN, HASIL PENELITIAN	
DAN PEMBAHASAN	54
A. Orientasi Kacah dan Persiapan Penelitian	54
1. Orientasi Kacah	54
2. Persiapan Penelitian	57

a. Persiapan Administrasi	57
b. Gambaran Subjek Penelitian	58
c. Persiapan Alat Ukur Penelitian	60
3. Uji Coba Alat Ukur	62
B. Pelaksanaan Penelitian	62
C. Analisis Data dan Hasil penelitian	65
1. Uji Asumsi	66
a. Uji Normalitas Sebaran	67
b. Uji Linieritas	68
c. Uji Multikolinieritas	68
d. Uji Autokorelasi	69
e. Uji Heteroskedasitas	70
2. Uji Hipotesis	71
3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik	76
D. Penggolongan Kriteria	77
E. Pembahasan	82
F. Keterbatasan Penelitian	87
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	88
A. Kesimpulan	88
B. Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	91

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Nilai Item Pernyataan Skala Budaya Organisasi	40
Tabel 3.2. Nilai Item Pernyataan Skala <i>Employee Engagement</i>	42
Tabel 3.3. Nilai Item Pernyataan Skala Kepuasan Kerja	43
Tabel 4.1. Gambaran Subjek Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 4.2. Gambaran Subjek Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan	58
Tabel 4.3. Gambaran Subjek Penelitian Berdasarkan Posisi Jabatan	59
Tabel 4.4. Gambaran Subjek Penelitian Berdasarkan Lama Kerja	60
Tabel 4.5. Distribusi Penyebaran Item-Item Pernyataan Skala Budaya Organisasi Sebelum Uji Coba	61
Tabel 4.6. Distribusi Penyebaran Item-Item Pernyataan Skala <i>Employee Engagement</i> Sebelum Uji Coba	61
Tabel 4.7. Distribusi Penyebaran Item-Item Pernyataan Skala Kepuasan Kerja Sebelum Uji Coba	62
Tabel 4.8. Distribusi Penyebaran Item-Item Pernyataan Skala Budaya Organisasi Setelah Uji Coba	63
Tabel 4.9. Distribusi Penyebaran Item-Item Pernyataan Skala <i>Employee Engagement</i> Setelah Uji Coba	64
Tabel 4.10. Distribusi Penyebaran Item-Item Pernyataan Skala Kepuasan Kerja Setelah Uji Coba	65
Tabel 4.11. Hasil Uji Normalitas	67
Tabel 4.12. Hasil Uji Linieritas	68
Tabel 4.13. Hasil Uji Multikolinieritas	69
Tabel 4.14. Hasil Uji Durbin Watson	70
Tabel 4.15. Hasil Uji Glejser	71

Tabel 4.16. Rata-Rata dan Standar Deviasi Variabel Budaya Organisasi, <i>Employee Engagement</i> dan Kepuasan Kerja	72
Tabel 4.17. Koefisien Determinan Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	72
Tabel 4. 18. Koefisien Determinan Variabel <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kepuasan Kerja	73
Tabel 4.19. Koefisien Determinan Variabel Budaya Organisasi dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kepuasan Kerja	73
Tabel 4.20. Hasil Uji ANOVA	74
Tabel 4.21. Hasil Uji t dan Model Regresi Linier Multipel	75
Table 4.22. Hasil Perhitungan Nilai Rata-Rata Hipotetik dan Nilai Rata-Rata Empirik	78
Tabel 4.23. Perincian Kondisi Budaya Organisasi	79
Tabel 4.24. Perincian Kondisi <i>Employee Engagement</i>	80
Tabel 4.25. Perincian Kondisi Kepuasan Kerja	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	33
Gambar 4.1. Kurva Kondisi Budaya Organisasi	79
Gambar 4.2. Kurva Kondisi Employee Engagement	80
Gambar 4.3. Kurva Kondisi Kepuasan Kerja	81



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan adalah kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka adalah perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan, serta keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan. Dari sikapnya terhadap pekerjaan yang ditunjukkan, akan memperlihatkan motivasi, prestasi, kepuasan kerja, serta kecintaannya terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Merlianti, 2006).

Manusia dalam perusahaan merupakan hal yang penting maka keberadaannya perlu dilindungi dalam hal keamanan, kesehatan dan kesejahteraan. Manusia pada saat bekerja mendambakan suatu kepuasan kerja baik itu segi materil maupun dalam segi moril. Kerja merupakan suatu sarana untuk menuju ke arah terpenuhinya kepuasan pribadi dengan jalan memperoleh kekuasaan dan menggunakan kekuasaan itu terhadap orang lain. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu (Salani, 2006).

PT INALUM (Persero) merupakan salah satu BUMN yang bergerak di bidang peleburan aluminium dengan produk akhir berupa aluminium batangan. Pabrik peleburan aluminium di Kuala Tanjung bergerak dalam bidang mereduksi alumina menjadi aluminium dengan menggunakan alumina, karbon, dan listrik sebagai material utama. Pabrik ini memiliki 3 pabrik utama, pabrik Karbon, pabrik Reduksi, dan pabrik Penuangan serta fasilitas pendukung lainnya. Jumlah karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung per 1 Februari 2015 adalah 1.713 Orang.

PT INALUM (Persero) membangun pabrik peleburan aluminium dan fasilitas pendukungnya di atas area 200 ha di Kuala Tanjung, Kecamatan Sei Suka, Kabupaten Batu Bara, kira-kira 110 km dari kota Medan, Ibukota propinsi Sumatera Utara. Pabrik peleburan dengan kapasitas terpasang 225.000 ton aluminium per tahun ini dibangun menghadap selat Malaka. Berkat aluminium batangan yang merupakan produk PT INALUM (Persero) membuat Indonesia sebagai salah satu negara pengekspor aluminium di dunia. Produk INALUM menjadi komoditi ekspor ke Jepang dan juga dalam negeri dan digunakan sebagai bahan baku industri hilir seperti ekstrusi, kabel dan lembaran aluminium. Kualitas produk INALUM adalah 99.70% dan 99.90%.

Besarnya jumlah produksi aluminium batangan di PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung dan pertumbuhan dunia usaha di tanah air membutuhkan suatu pengelolaan yang baik. Hal ini sesuai dengan pernyataan Salani (2006) bahwa adanya pertumbuhan dunia usaha yang semakin maju tentunya memerlukan suatu pengelolaan yang lebih baik agar usaha yang dijalankan dapat lebih bertahan atau

bahkan dapat lebih berkembang. Apa yang dikelola bukan hanya meliputi hal-hal yang bersifat material seperti uang, mesin atau bahan-bahan material lainnya yang diperlukan dalam memproduksi suatu barang tetapi juga hal-hal yang bersifat non material yaitu manusia yang ada dalam perusahaan. Dibandingkan dengan unsur-unsur lain dalam perusahaan, menurut beberapa ahli, manusia adalah unsur terpenting dan paling kompleks. Dalam perusahaan, perhatian terhadap hasil produksi bukan hanya pada keuntungan yang didapat tapi perhatian juga pada karyawan yang bisa menjalankan perusahaan. Perusahaan berkembang bukan karena modal yang besar atau hasil faktor produksi yang banyak tapi juga karena faktor dari sumber daya manusia yang berkualitas menghasilkan barang ataupun jasa.

Keberagaman manusia itu mempunyai implikasi penting pada suatu perusahaan. Perusahaan dituntut untuk mengerti apa yang menjadi kebutuhan karyawan. Para pimpinan dalam perusahaan dapat mengubah filosofi mereka dalam memperlakukan setiap orang untuk mengenali perbedaan dan menyikapi mereka yang berbeda dengan cara-cara yang menjamin kesetiaan karyawan dan peningkatan produktivitas namun tidak melakukan diskriminasi. Memahami keberagaman karyawan ini bukan hal yang mudah, dan ketika keberagaman tidak ditangani dengan tepat akan memicu timbulnya konflik dalam perusahaan berupa ketidakpuasan karyawan (Rahmania, 2013).

Sesuai dengan pernyataan pada paragraf sebelumnya bahwa karyawan memegang peranan yang sangat penting bagi suatu perusahaan yang akan menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari perusahaan (Widjaja dkk, 2015).

Perusahaan dapat memperhatikan kepuasan kerja bagi karyawan demi meningkatkan kualitas yang maksimal. Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan yaitu kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan yaitu kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan (Puspitawati, 2013).

Membicarakan masalah kepuasan karyawan ini tentunya dikaitkan pada bagaimana karyawan bisa bekerja dalam perusahaan sehingga bisa memuaskan kebutuhannya dan berakibat pada produktivitas karyawan meningkat yang mempengaruhi hasil produksi yang memuaskan. Mengapa seseorang bisa puas terhadap pekerjaannya sementara orang lain yang merasa tidak puas dari pekerjaannya, walaupun pekerjaan yang mereka lakukan adalah sama. Menurut George & Jones (2002), ada empat komponen yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, yaitu kepribadian, nilai-nilai (values), situasi pekerjaan dan pengaruh sosial. Dalam mengetahui bagaimana kepuasan kerja dapat dilihat dari faktor apa yang mempengaruhi kepuasan kerja. Untuk mengetahui faktor-faktor kepuasan kerja ada beberapa tokoh yang berpendapat diantaranya, menurut Greenberg & Baron (1995) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain, sistem gaji, kualitas dari supervisi, desentralisasi kekuasaan, tingkat kerja dan dorongan kerja, kondisi kerja yang menyenangkan, variabel kepribadian, status dan senioritas, pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kepuasan hidup. Sedangkan Robbins (1996) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya, tantangan kerja, kondisi kerja yang

mendukung, sistem kerja yang adil, dan rekan kerja yang mendukung. Menurut Spector (1997) faktor-faktor kepuasan kerja terbagi 2 faktor yaitu, faktor intrinsik yang terdiri dari *variety, social status, moral status, security, social service, authority, ability utilization, responsibility, creativity, achievement*, dan faktor ekstrinsik yang terdiri dari *compensation, advancement, coworkers, human relations supervisions, technical supervisions, company policies and practices, working conditions, recognition*. Faktor-faktor kepuasan kerja ini mengungkapkan banyak aspek-aspek yang mendukung untuk dijadikan sebagai acuan apakah karyawan merasa puas atau tidak puas bekerja dalam perusahaan (Salani, 2006).

Ketika dalam suatu perusahaan tidak dapat memenuhi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, maka besar kemungkinan akan menimbulkan ketidakpuasan kerja sehingga dapat menuai berbagai keluhan dari karyawan. Mengingat kepuasan kerja menjadi salah satu hal penting dalam diri seorang karyawan maka perusahaan harus menyadari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena dengan kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan, besar kemungkinan karyawan akan bekerja secara optimal. Sebaliknya, karyawan yang memiliki ketidakpuasan kerja akan sulit untuk mengeksplorasi semua kemampuan yang dimilikinya dengan optimal. Kepuasan kerja yang tinggi sangat mempengaruhi produktivitas yang positif dan dinamis sehingga mampu memberikan keuntungan nyata, tidak hanya bagi perusahaan atau organisasi tetapi juga keuntungan bagi karyawan itu sendiri (Pandia, 2015). Agar karyawan selalu konsisten dengan kepuasannya maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan budaya di mana karyawan

melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya (Koesmono, 2005).

Membahas masalah budaya organisasi itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *team work*, *leaders* dan *characteristic of organization* serta *administration process* yang berlaku. Mengapa budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi (Koesmono, 2005). Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan normal yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Effendy, 2015).

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak namun dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja (Sutrisno, 2010). Menurut Robbin (1996), budaya organisasi yang kuat adalah budaya dimana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan

dianut bersama secara meluas oleh anggota organisasi. Ada 2 faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi, yaitu kebersamaan dan intensitas. Budaya organisasi yang kuat akan dapat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan (Alfian, 2013). Budaya kuat menunjukkan seberapa banyak para anggota organisasi mengakui dan menjalankan tugas-tugasnya sesuai nilai-nilai yang ditetapkan organisasi tersebut. Budaya kuat merupakan budaya yang didasarkan pada nilai inti suatu organisasi. Semakin banyak para anggota organisasi mengakui nilai-nilai inti, maka makin kuat budaya organisasi tersebut. Sebaliknya, semakin sedikit para anggota organisasi yang menerima dan melaksanakan ketentuan dan peraturan yang ditetapkan organisasi, maka semakin lemah budaya suatu organisasi tersebut. Budaya lemah menunjukkan semakin rendahnya komitmen para karyawan terhadap suatu organisasi (Bangun, 2008).

Peranan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan mendukung terciptanya budaya organisasi yang kondusif yang akan mempengaruhi tumbuh kembang perilaku kerja yang positif dengan komitmen tinggi dan kepuasan kerja yang positif atau dapat disebut sebagai *employee engagement* (Permana, 2008). Agar karyawan dapat bekerja secara maksimal, maka mereka harus terikat. Menurut Macey et al (dalam Widjaja dkk, 2014) rasa *engaged* adalah suatu keterkaitan, keterlibatan, komitmen, keinginan untuk berkontribusi, rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas, dan rasa bangga terhadap pekerjaan dan juga perusahaan. Jika perusahaan memiliki karyawan yang rasa keterikatannya tinggi

maka akan membuat karyawan betah untuk bekerja di tempat tersebut juga kepuasannya akan meningkat.

Gallup Organization menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai nilai *engagement* merupakan pekerja yang memiliki keterlibatan secara penuh serta antusias terhadap pekerjaan mereka (Tritch, 2003). Selain definisi tersebut, pandangan populer dari istilah ini menyatakan bahwa *employee engagement* tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih, namun juga membuat mereka memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela (Macey & Schneider, 2008).

Employee engagement pada organisasi merupakan akumulasi persepsi dan kepuasan karyawan pada organisasi, kebijakan, prosedur, produk, dan praktek manajemen secara menyeluruh. Permana (2008) menyatakan bahwa kondisi emosional yang positif tersebut merupakan olah pemahaman yang didasarkan pada persepsi karyawan terhadap makna pekerjaan, otonomi, kolaborasi, pertumbuhan, keadilan, penghargaan, hubungan baik dengan rekan dan atasan. Persepsi tersebut membentuk perilaku karyawan yang senantiasa berupaya keras, berkomitmen pada organisasi secara jangka panjang kinerja baik, rendahnya *turnover*, dan masa kerja yang bertambah.

Pemahaman seperti disebutkan pada paragraf sebelumnya yang dilakukan secara terus menerus dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sebaliknya apabila karyawan suatu organisasi tidak mendapatkan kepuasan maka cenderung menunjukkan ketidakpuasannya dalam perilaku seperti aksi demonstrasi, mogok kerja, mangkir atau bahkan *turnover*. Oleh karena itu, pemimpin dalam

perusahaan harus cermat dalam memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Apabila kepuasan kerja karyawan telah mencapai level tertinggi maka akan timbul rasa keterikatan (*engaged*) pada diri karyawan. Keterikatan pada diri karyawan itu biasa disebut *employee engagement*, yaitu suatu tingkat bagi seseorang yang secara aktif memiliki manajemen diri dalam menjalankan suatu pekerjaan bisa juga diartikan sebagai kecenderungan seseorang untuk mengekspresikan dirinya baik secara kognitif, fisik dan emosional ketika melakukan pekerjaan (Pangestu, 2014).

Menurut uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengetahui lebih jauh mengenai bagaimana “Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung”.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah di atas maka masalah dalam penelitian ini menyangkut tiga variabel yaitu :

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung?
2. Apakah terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan membuktikan hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung .
2. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan data empiris bagi disiplin ilmu psikologi industri dan organisasi, terutama teori-teori yang berkaitan dengan budaya organisasi, *employee engagement* dan kepuasan kerja karyawan.
 - b. Memberikan sumbangan untuk memperkaya sumber kepustakaan dan dijadikan sebagai bahan referensi teoritis dan empiris yang dapat jadi penunjang untuk penelitian di masa yang akan datang serta meningkatkan pemahaman mengenai bidang terkait.
 - c. Dalam bidang Akademis dapat menambah wawasan rekan-rekan mahasiswa serta menjadi referensi bahan penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari hasil penelitian ini akan mengetahui sejauh mana tingkat kepuasan kerja karyawan di PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung, sehingga perusahaan dapat melakukan antisipasi jika terdapat penurunan kepuasan kerja karyawan dan melakukan peningkatan mutu karyawan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepuasan Kerja

Pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului bahwa kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsep maupun dalam analisis, karena "kepuasan" merupakan konotasi yang beraneka ragam dan bersifat individual.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting bagi karyawan, perusahaan dan masyarakat. Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (dalam Robbins, 2003) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

1. Definisi Kepuasan Kerja

Robbins dalam Sopiah (2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sementara menurut Berry (1998), kepuasan kerja adalah sikap kerja yang meliputi elemen kognitif, afektif, dan perilaku, yang diperkirakan memberi pengaruh pada sejumlah perilaku kerja. Locke (dalam Berry, 1998) mengatakan bahwa kepuasan kerja sebagai reaksi individual terhadap pengalaman kerja dan diartikan sebagai komponen kognitif dari pengalaman kerjanya.

Sedangkan Tiffin (dalam Anoraga, 1992) mengatakan kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama karyawan. Wexley & Yukl (2002) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal sama juga dikatakan Davis dan Newstrom (2002) bahwa:

“Job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employes view their work”.

Kepuasan kerja berarti perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami karyawan dalam bekerja. Selain itu Wether & Davis (1996) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yaitu perasaan senang atau tidak senang dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Sejalan dengan hal tersebut Handoko (2001) mengatakan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

2. Dimensi Kepuasan Kerja

Luthan (2011) mengemukakan tentang 5 (lima) faktor yang menentukan kepuasan kerja atau yang disebut *Job Descriptive Indeks* (JDI), yaitu :

a. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal-hal tersebut merupakan sumber mayoritas kepuasan kerja. Menurut Locke dan Gerry (dalam Luthan, 2011) faktor pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja dan kreativitas.

b. Gaji atau upah

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, tingkat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Gaji dan upah diakui merupakan faktor yang signifikan mempengaruhi kepuasan kerja.

c. Kesempatan atau promosi

Pegawai mempunyai kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman pekerjaan, sehingga akan membuka kesempatan untuk promosi atau kenaikan jabatan.

d. Pengawasan atau supervisi

Kemampuan *supervisor* untuk menyediakan kemampuan teknis dan perilaku dukungan kepada bawahan sangat membantu kepuasan kerjanya.

e. Rekan Kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja maka akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.

3. Model Kepuasan Kerja

Dalam bukunya, Kinicki dan Kreitner dalam Wibowo (2014), menuturkan bahwa ada lima model utama yang dapat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja seorang individu:

a. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan kerja seorang individu dapat ditentukan oleh karakteristik pekerjaan, yang memberi kemungkinan kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. Ketidakcocokan (*Discrepancies*)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan kerja seorang individu merupakan suatu tingkatan di mana tiap – tiap individu dapat memperoleh apa yang diharapkannya dari pekerjaan yang dilakukannya.

c. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan kerja seorang individu merupakan hasil dari asumsi bahwa, pekerjaan memberi kemungkinan bagi seorang individu untuk memperoleh suatu nilai kerja tertentu.

d. Keadilan (*Equity*)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diraih seorang individu apabila tiap-tiap individu yang ada diperlakukan secara adil dalam pekerjaan.

e. Watak / perihal genetik (*Dispositional / Genetic Components*)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan kerja seorang individu merupakan bagian sebuah fungsi akan karakteristik dan faktor genetik seorang individu.

B. Budaya Organisasi

1. Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu pola dasar dari pembagian asumsi-asumsi, nilai-nilai, dan keyakinan-keyakinan yang dipertimbangkan menjadi cara yang sesuai dalam cara berpikir dan bertindak tentang sesuatu, memecahkan masalah dan kemungkinan-kemungkinan yang dihadapi organisasi (Robbins, 2009). Shane & Glinow (2009) mengemukakan budaya organisasi sebagai nilai dan asumsi yang dibagi dalam sebuah organisasi.

Budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Sutrisno, 2010). Menurut Sutrisno (2010) budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi

(karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan).

Pendapat lain mengenai budaya organisasi dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2009) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai sistem yang terdiri dari nilai-nilai bersama dan menekankan pada pentingnya norma-norma yang menghasilkan sikap yang berkaitan dengan nilai-nilai tersebut (O' Reilly & Chatman, 1996).

Menurut Schein (2010) budaya organisasi merupakan salah satu cara dalam mempengaruhi pola pikir individu dalam membuat keputusan dan akhirnya mempengaruhi cara mereka dalam menerima, merasa dan bertindak. Budaya organisasi juga memiliki pola-pola asumsi dan nilai-nilai bersama yang telah disesuaikan dengan organisasi melalui pengalaman belajar dan dianggap penting dipelajari oleh anggota organisasi yang baru (Schein, 2004).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan dan asumsi yang dimiliki suatu perusahaan sebagai pedoman untuk berperilaku dalam organisasi dan untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Dimensi Budaya Organisasi

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

a. Keterlibatan (*Involvement*)

Keterlibatan 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. Eksekutif, manajer, dan karyawan berkomitmen untuk pekerjaan mereka dan 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.

b. Konsistensi (*Consistency*)

Konsistensi menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai organisasi. Organisasi juga cenderung efektif karena mereka memiliki budaya "kuat" yang sangat konsisten, terkoordinasi, dan terintegrasi dengan baik. Perilaku berakar pada seperangkat nilai-nilai inti, pemimpin dan pengikut terampil mencapai kesepakatan bahkan ketika ada beragam sudut pandang. Jenis konsistensi adalah sumber yang kuat stabilitas dan

integrasi internal yang dihasilkan dari pola pikir umum dan tingkat tinggi kesesuaian.

c. *Adaptabilitas (Adaptability)*

Adaptabilitas adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. 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.

d. *Misi (Mission)*

Misi adalah dimensi inti yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi yakin dan teguh terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi. 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.

Involvement dan *adaptability* secara bersama-sama mempengaruhi efektifitas organisasi terutama dalam hal tingkat pertumbuhan organisasi. *Consistency* dan *mission* mempengaruhi tingkat *profitability* organisasi. *Involvement* mempengaruhi efektifitas organisasi melalui mekanisme informal dan struktur formal organisasi. *Consistency* mempengaruhi efektivitas melalui integrasi normatif yang direfleksikan dalam kecocokan antara ideologi dengan praktik sehari-hari dan tingkat *predictability* sistem organisasi. Terakhir, *mission* mempengaruhi efektivitas organisasi melalui pemaknaan yang dilakukan oleh anggota organisasi terhadap eksistensi organisasi dan arah kebijakan pada organisasi, (Denison, Haaland, dan Goelzer, 2002).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi budaya organisasi adalah keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), adaptabilitas (*adaptability*) dan misi (*mission*).

3. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2006), budaya organisasi memiliki beberapa fungsi yaitu :

- a. Budaya organisasi mempunyai suatu peran pembeda. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lain.
- b. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.

- c. Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
- d. Budaya organisasi meningkatkan kemantapan sistem sosial.

4. Manfaat Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2006), beberapa manfaat budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Membatasi peran yang membedakan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
- b. Menimbulkan rasa memiliki sebagai identitas para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
- c. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
- d. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

C. *Employee Engagement*

1. Definisi *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu kesuksesan dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu (McLeod, 2009). David Guest, percaya hal ini sangat membantu untuk melihat *employee engagement* sebagai cara kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen untuk tujuan dan nilai-nilai organisasi mereka, termotivasi untuk memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi, dan pada saat yang sama agar mampu meningkatkan rasa kesejahteraan diri.

Peneliti Ketenagakerjaan *Global Perrin/Perrin's Global Workforce Study* (2003) mendefinisikan *employee engagement* sebagai kesediaan karyawan dan kemampuannya untuk berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan secara terus menerus. Rasa keterikatan terhadap organisasi ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti faktor emosional dan rasional berkaitan dengan pekerjaan dan pengalaman kerja secara keseluruhan.

Gallup mendefinisikannya sebagai peran serta dan antusiasme untuk bekerja. Gallup juga mengkaitkan *employee engagement* dengan rasa keterikatan emosional yang positif dan komitmen karyawan (Dernovsek, 2008).

Sedangkan Robinson, dkk (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Dengan demikian, dalam

konsep *employee engagement*, terdapat hubungan dua arah antara karyawan dengan perusahaan.

Kahn & Konrad (dalam Walton, 2009) menyebutkan bahwa *employee engagement* merupakan satu konsep yang menggambarkan faktor motivasi yang berkaitan dengan alasan kognitif dan emosi mengapa seorang karyawan menunjukkan perilaku baik mental maupun fisik untuk membantu atau tidak membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

The Conference Board (dalam Marciano, 2010) mendefinisikan *employee engagement* sebagai peningkatan keterikatan emosional dan intelektual seorang karyawan terhadap pekerjaan, organisasi, manajer dan teman sekerja sehingga mendorongnya untuk melakukan usaha ekstra terkait pelaksanaan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka definisi *employee engagement* adalah keterikatan/kelekatan seorang karyawan baik secara intelektual, emosional terhadap perusahaan, atasan, pekerjaan maupun teman sekerja demi tercapainya sasaran perusahaan.

2. Aspek-Aspek *Employee Engagement*

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

1. 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.

2. 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.

3. 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. 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.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee engagement*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* (BlessingWhite, 2011), adalah sebagai berikut:

1. *Individuals (I): 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 (BlessingWhite, 2011), 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 motivasi 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.

2. *Managers (M): 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. Hubungan interpersonal yang saling mendukung dan membantu antar karyawan akan meningkatkan level *engagement* dari karyawan. 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.

3. *Executives (E): Trust, Communication, and Culture*

Eksekutif 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.

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.

4. Dimensi *Employee Engagement*

Marciano (2010) mengidentifikasi lima dimensi dimana seorang karyawan dapat memperoleh penghormatan/penghargaan/*respect* yang akan meningkatkan *employee engagement*. Kelima dimensi tersebut adalah:

1. Dimensi Organisasi

Perasaan memiliki organisasi memberikan dampak yang dahsyat terhadap *human capital* dan *employee engagement*, bahkan akan muncul *group engagement*. Perasaan ini dapat menjadi penyangga timbulnya *burnout* pada karyawan. Karyawan akan memiliki rasa bangga terhadap perusahaan tempat mereka bekerja dan menghormati/menghargai sesama pekerja. Visi, misi, nilai-nilai, tujuan, kebijakan dan tindakan organisasi menggambarkan kepeduliannya terhadap karyawan. Karyawan akan bangga mengatakan: "Saya bekerja di organisasi ini".

2. Dimensi Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam hal ini khususnya menyangkut atasan langsung, keyakinan bahwa atasannya kompeten dan bertindak etis, mampu mengambil keputusan yang baik dan memperlakukan bawahan secara adil. Marciano (2010) menyatakan bahwa semakin karyawan itu hormat terhadap atasannya, maka semakin *engaged* pula karyawan itu dalam pekerjaannya. Karyawan akan bekerja keras bila atasan kompeten dan bekerja keras. Atasan yang dipromosi dari dalam seringkali lebih dihargai/dihormati dan kredibel, karena mereka telah pernah melaksanakan tugas-tugas bawahannya. Dengan demikian mampu memberikan bantuan dimana diperlukan dan akan lebih mengena pada saat memberikan *corrective feedback* serta melakukan penilaian kinerja bawahannya. Atasan demikian akan lebih mampu menangani hal penting secara benar bila terjadi oposisi. Karyawan juga merasakan bahwa atasannya siap sedia untuk menghadapi pimpinan tertinggi demi kebaikan tim dan organisasi, mampu melakukan advokasi bagi bawahan. Dalam kesulitan atasan tetap menyatukan tim dan fokus untuk terus bekerja sama mencapai tujuan. Atasan yang adil, dapat dipercaya, jujur, komit, memiliki ketrampilan komunikasi dan mampu membangun hubungan positif dengan karyawan, menguatkan *employee engagement*.

3. Dimensi Anggota Tim

Tim yang sangat produktif selalu memiliki semboyan: saling menghormati dan menghargai diantara anggota tim. Produktivitas merupakan hasil

kerjasama antar anggota kelompok secara kohesif dan sinergistik. Bila karyawan dapat menghargai rekan kerja, maka mereka juga akan meningkatkan usahanya. Kehilangan kehormatan dan penghargaan akan menciptakan frustrasi dan *disengagement* disamping itu muncul disfungsi dan penurunan produktivitas.

4. Dimensi Pekerjaan

Karyawan yang merasa diminta melakukan pekerjaan yang tidak bermakna dan dibawah ketrampilan yang dimilikinya, tentu melemahkan *engagement*. Karyawan hendaknya mendapatkan pekerjaan yang menantang, bermakna dan memberikan hasil. Semakin tinggi pekerjaan menuntut karyawan menggunakan ketrampilannya, semakin menantang dan meningkatkan *engagement* terhadap pekerjaan tersebut. Keberhasilan menyelesaikan tugas yang menantang memberikan perasaan bangga. Di pihak lain merekrut karyawan yang *overqualified* juga tidak menguntungkan karena merasa melakukan tugas dibawah kemampuannya, segera merasa bosan dan secepatnya meninggalkan perusahaan apabila mendapatkan kesempatan. Semakin tugas seorang karyawan sejalan dengan tujuan perusahaan, semakin memberikan makna. Karyawan perlu mengetahui bahwa apa yang dikerjakannya memang berarti terhadap pencapaian tujuan organisasi dan relevan terhadap misi organisasi.

5. Dimensi Individual

Semakin karyawan merasa dihargai, dihormati, dianggap penting maka semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. Karyawan ingin bekerja

pada organisasi yang jujur, yang memperlakukan karyawan secara adil, hormat dan penuh pertimbangan. Sebagai akibatnya organisasi akan mendapatkan karyawan yang loyal dan tinggi *engagement*. Dalam kondisi sulit terdapat kata-kata yang menyakitkan bagi karyawan seperti “kamu seharusnya merasa beruntung karena mendapatkan pekerjaan ini”. Marciano (2010) mencontohkan Perusahaan Mannington yang menguatkan *employee engagement* dalam visi, misi dan nilai yang dianutnya. Nilai yang diutamakan adalah “saling memberikan perhatian, menghargai dan menghormati setiap hak orang dan selalu menggalang suasana dan nilai keadilan. Bekerja dengan benar demi kepentingan bersama dan tidak memutarbalikkan kebenaran.”.

D. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi mempunyai pengaruh dalam menentukan kepuasan kerja karyawan. Menurut Schein (1990) budaya organisasi merupakan salah satu cara dalam mempengaruhi pola pikir individu dalam membuat keputusan dan akhirnya mempengaruhi cara mereka dalam menerima, merasa dan bertindak. Budaya organisasi juga memiliki pola-pola asumsi dan nilai-nilai bersama yang telah disesuaikan dengan organisasi melalui pengalaman belajar dan dianggap penting dipelajari oleh anggota organisasi yang baru (Schein, 2004). Nilai-nilai yang terkandung di dalam budaya organisasi dan penerimaan dari karyawan yang akan mempengaruhi perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yaitu perasaan senang atau tidak senang dalam memandang dan menjalankan

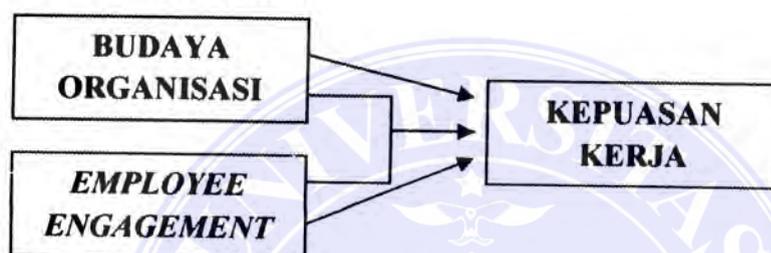
pekerjaannya (Wether & Davis, 1996). Sejalan dengan hal tersebut Handoko (2001) mengatakan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Koesmono (2005) menemukan hasil yang positif pada penelitiannya yaitu budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif.

F. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Employee engagement memiliki suatu pengaruh dan menentukan kepuasan kerja pada diri karyawan. Kahn & Konrad (dalam Walton, 2009) menyebutkan bahwa *employee engagement* merupakan satu konsep yang menggambarkan faktor motivasi yang berkaitan dengan alasan kognitif dan emosi mengapa seorang karyawan menunjukkan perilaku baik mental maupun fisik untuk membantu atau tidak membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Jika faktor motivasi yang muncul pada diri karyawan ke arah positif maka akan memunculkan perasaan positif pada pekerjaannya dan juga jika sebaliknya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Handoko (2001) yang mengatakan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Deborah Christine Widjaja, Seliecia Endy Kristanti dan Merlyn Purnamasari (dalam Widjaja dkk, 2015) mengemukakan hasil penelitiannya bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan studi yang

dilakukan oleh Lamidi (2010) yang menemukan bahwa *employee engagement* dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini didukung pula oleh Park dan Gursoy (2012) yang menyatakan bahawa ketiga dimensi *employee engagement* (*vigor*, *dedication* dan *absorption*) memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja.

G. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

H. Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT INALUM (Pesero) Kuala Tanjung.
2. Terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan PT INALUM (Pesero) Kuala Tanjung.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan PT INALUM (Pesero) Kuala Tanjung.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian sangat menentukan suatu penelitian karena menyangkut cara yang benar dalam pengumpulan data, analisis data dan pengambilan keputusan hasil penelitian. Pembahasan dalam metode penelitian meliputi identifikasi variabel penelitian, definisi operasional, subyek penelitian, prosedur penelitian dan metode analisis (Hadi, 2000).

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung dan waktu penelitian pada bulan Oktober 2016.

B. Identifikasi Variabel

Masalah yang harus dipecahkan harus diidentifikasi, dipilih dan dirumuskan dengan tepat untuk menguji hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu:

Variabel bebas : - Budaya Organisasi
- *Employee Engagement*

Variabel tergantung : Kepuasan Kerja

C. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan spesifikasi kegiatan penelitian dalam mengukur suatu variabel atau memanipulasinya. Definisi operasional memberikan batasan atau arti dari sebuah variabel dengan merinci hal yang harus dikerjakan oleh peneliti untuk mengukur variabel tersebut.

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan dan asumsi yang dimiliki suatu perusahaan sebagai pedoman untuk berperilaku dalam organisasi dan untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi dapat diukur menggunakan dimensi-dimensi budaya organisasi yaitu keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), adaptabilitas (*adaptability*) dan misi (*mission*).

Budaya organisasi diungkap melalui jumlah skor pada skala budaya organisasi dengan asumsi semakin tinggi skor pada skala maka semakin tinggi budaya organisasi. Sebaliknya semakin rendah skor pada skala maka semakin rendah budaya organisasi.

2. Employee Engagement

Employee engagement adalah keterikatan / kelekatan seorang karyawan baik secara intelektual, emosional maupun perilaku untuk mencurahkan seluruh jiwa-raganya dalam bentuk komitmen, dedikasi dan loyalitas ekstra terhadap

perusahaan, atasan, pekerjaan maupun teman sekerja demi tercapainya sasaran perusahaan.

Employee engagement dapat diukur menggunakan aspek-aspek yaitu aspek *vigor*, aspek *dedication* dan aspek *absorption*. *Employee engagement* diungkap melalui jumlah skor pada skala budaya organisasi dengan asumsi semakin tinggi skor pada skala maka semakin tinggi *employee engagement*. Sebaliknya semakin rendah skor pada skala maka semakin rendah *employee engagement*.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

Kepuasan kerja dapat diukur menggunakan faktor-faktor *Job Descriptive Indeks (JDI)* yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, kesempatan atau promosi, pengawasan atau supervisi dan rekan kerja.

Kepuasan kerja diungkap melalui jumlah skor pada skala budaya organisasi dengan asumsi semakin tinggi skor pada skala maka semakin tinggi kepuasan kerja. Sebaliknya semakin rendah skor pada skala maka semakin rendah kepuasan kerja.

D. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel merupakan salah satu bagian yang sangat penting dalam sebuah penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas

obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2014). Populasi merupakan kelompok subjek yang akan dikenakan generalisasi hasil penelitian (Azwar, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung yang berjumlah 1.748 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi karena keterbatasan waktu, tenaga, dana, maka peneliti dapat mengambil sampel dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Oleh karena itu sampel yang diambil harus benar-benar *representative* (mewakili) (Sugiyono, 2014).

Arikunto (Kasiram, 2008), menjelaskan apabila subjek penelitian kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitian yang dilakukan merupakan penelitian populasi. Sebaliknya jika subjek terlalu besar, maka sampel bisa diambil antara 10% - 15 % hingga 20% - 25%, atau lebih tergantung setidaknya tidaknya dari:

1. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana.
2. Luas tidaknya wilayah pengamatan dari setiap subjek, hal ini menyangkut banyak sedikitnya data.
3. Besar kecilnya resiko yang ditanggung peneliti.

E. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, peneliti memiliki keterbatasan untuk menjangkau keseluruhan populasi. Oleh karena itu peneliti akan menggunakan sampel dalam penelitian. Sampel adalah sub dari seperangkat elemen yang dipilih untuk dipelajari (Sarwono, 2006).

Untuk memperoleh sampel dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sampling. Teknik sampling atau teknik pengambilan sampel merupakan cara untuk mengambil sampel. Pengambilan sampel harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat berfungsi sebagai contoh atau dapat menggambarkan populasi yang sebenarnya.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan teknik *non-probability sampling* yaitu *purposive sampling*, yang merupakan teknik menentukan sampel dengan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan yang dikehendaki (Sugiyono, 2014). Adapun kriteria inklusi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT INALUM (Persero) Kuala Tanjung dengan masa kerja lebih dari 20 (dua puluh) tahun.

Siagian (dalam Koesindratmono dkk 2011) menyatakan bahwa masa kerja merupakan keseluruhan pelajaran yang diperoleh oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam perjalanan hidupnya. Masa kerja adalah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu instansi, kantor dan sebagainya. Menurut Martoyo, masa kerja atau pengalaman kerja adalah mereka yang dipandang mampu dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang nantinya akan diberikan disamping kemampuan intelegensi yang juga menjadi dasar

pertimbangan selanjutnya. Dari pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa masa kerja atau pengalaman kerja adalah keahlian atau kemampuan yang dimiliki oleh seseorang pada suatu bidang pekerjaan yang diperoleh dengan belajar dalam suatu kurun waktu tertentu yang tentunya dilihat dari kemampuan inteligensi, baik pengalaman yang berasal dari luar perusahaan maupun dari dalam perusahaan. Masa kerja juga mempengaruhi loyalitas karyawan pada perusahaan, hal ini dapat tumbuh seiring berjalannya waktu. Loyalitas dapat diartikan juga sebagai kesetiaan dan juga rasa memiliki yang kuat antara karyawan dengan perusahaan.

Dalam menentukan jumlah sampel, tidak ada batasan mengenai berapa jumlah ideal sampel penelitian. Menurut Kerlinger & Lee (2000) penggunaan sampel yang besar dalam penelitian kuantitatif dianggap dapat menghasilkan perhitungan statistik yang lebih akurat dengan jumlah minimal sampel adalah 30 orang. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel penelitian sejumlah 110 orang.

F. Metode Pengumpul Data

Data diperoleh dengan menggunakan skala. Metode skala merupakan suatu daftar dari sejumlah pernyataan yang ditujukan kepada subyek penelitian, digunakan untuk mengungkap suatu kondisi subyek yang hendak diteliti. Kondisi tersebut bersifat pribadi, individual, unik, subyektif yang dapat berupa harapan, tekanan. Skala digunakan dengan anggapan bahwa (Azwar, 2004):

1. Subyek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.
2. Apa yang dikatakan subyek adalah benar dan dapat dipercaya

3. Interpretasi subyek tentang pernyataan yang diajukan kepada subyek adalah sama dengan yang dimaksud oleh peneliti.

1. Skala Budaya Organisasi

Skala budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan tujuh karakteristik budaya organisasi yang diungkapkan oleh Denison, Haaland dan Goelzer (2002), yaitu *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (adaptabilitas) dan *mission* (misi).

Dalam skala ini butir-butir pernyataan dibagi menjadi dua, yaitu butir yang bersifat *favourable* (mendukung obyek psikologis) serta *unfavourable* (tidak mendukung obyek psikologi). Kedua jenis butir mempunyai nilai bobot yang berlawanan. Sebaran jawaban *favourable* berkisar dari 1 sampai 4, dengan rincian 1 adalah sangat tidak setuju (STS), 2 adalah tidak setuju (TS), 3 adalah setuju (S), 4 adalah sangat setuju (SS). Untuk butir *unfavourable* maka skor 1 untuk sangat setuju (SS), skor 2 untuk jawaban setuju (S), skor 3 untuk jawaban tidak setuju (TS), skor 4 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS). Dengan demikian maka hasil pengukuran berupa skala numerik interval.

Tabel 3.1. Nilai Item Pernyataan Skala Budaya Organisasi

No	Dimensi Budaya Organisasi	Nomor Item		Jlh
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1	<i>Involvement</i>	7, 21, 27, 1, 29	12, 16, 20, 4	9
2	<i>Consistency</i>	25, 33, 13, 17	24, 36, 6, 2, 10	9
3	<i>Adaptability</i>	35, 9, 15, 5, 11	30, 34, 32, 28	9
4	<i>Mission</i>	19, 31, 23, 3	22, 26, 14, 18, 8	9
Total		18	18	36

Jumlah skor yang diperoleh subyek menggambarkan budaya organisasi yang dimiliki. Semakin tinggi skor yang dimiliki subyek semakin tinggi tingkat budaya organisasi. Sebaliknya semakin rendah skor yang dimiliki subyek maka semakin rendah pula tingkat budaya organisasi.

2. Skala *Employee Engagement*

Skala *employee engagement* yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan berdasarkan tiga aspek *employee engagement* yang diungkapkan oleh Schaufeli et al (2003), yaitu aspek *vigor*, aspek *dedication* dan aspek *absorption*.

Dalam skala ini butir-butir pernyataan dibagi menjadi dua, yaitu butir yang bersifat *favourable* (mendukung obyek psikologis) serta *unfavourable* (tidak mendukung obyek psikologi). Kedua jenis butir mempunyai nilai bobot yang berlawanan. Sebaran jawaban *favourable* berkisar dari 1 sampai 4, dengan rincian 1 adalah sangat tidak setuju (STS), 2 adalah tidak setuju (TS), 3 adalah setuju (S), 4 adalah sangat setuju (SS). Untuk butir *favourable* maka skor 1 untuk sangat setuju (SS), skor 2 untuk jawaban setuju (S), skor 3 untuk jawaban tidak setuju (TS), skor 4 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS). Dengan demikian maka hasil pengukuran berupa skala numerik interval.

Tabel 3.2. Nilai Item Pernyataan Skala *Employee Engagement*

No	Aspek <i>Employee Engagement</i>	Nomor Item		Jlh
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1	<i>Vigor</i>	25, 23, 3, 11, 17, 1	8, 28, 26, 30, 16, 22	12
2	<i>Dedication</i>	7, 29, 5, 19, 35, 33	12, 18, 32, 24, 14, 6	12
3	<i>Absorption</i>	31, 27, 21, 15, 13, 9	10, 36, 2, 34, 4, 20	12
Total		18	18	36

Jumlah skor yang diperoleh subyek menggambarkan *employee engagement* yang dimiliki. Semakin tinggi skor yang dimiliki subyek semakin tinggi tingkat *employee engagement*. Sebaliknya semakin rendah skor yang dimiliki subyek maka semakin rendah pula tingkat *employee engagement*.

3. Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan lima dimensi kepuasan kerja yang diungkapkan oleh Luthan (2006), yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, kesempatan atau promosi, pengawasan atau supervisi dan rekan kerja.

Dalam skala ini butir-butir pernyataan dibagi menjadi dua, yaitu butir yang bersifat *favourable* (mendukung obyek psikologis) serta *unfavourable* (tidak mendukung obyek psikologi). Kedua jenis butir mempunyai nilai bobot yang berlawanan. Sebaran jawaban *favourable* berkisar dari 1 sampai 4, dengan rincian 1 adalah sangat tidak setuju (STS), 2 adalah tidak setuju (TS), 3 adalah setuju (S), 4 adalah sangat setuju (SS). Untuk butir *favourable* maka skor 1 untuk sangat setuju (SS), skor 2 untuk jawaban setuju (S), skor 3 untuk jawaban tidak setuju

(TS), skor 4 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS). Dengan demikian maka hasil pengukuran berupa skala numerik interval.

Tabel 3.3. Nilai Item Pernyataan Skala Kepuasan Kerja

No.	Faktor Kepuasan Kerja	Nomor Aitem		Jlh
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1.	Pekerjaan itu sendiri	3, 11, 25, 34	20, 32, 30	7
2.	Gaji atau upah	1, 31, 10	6, 16, 35, 24,	7
3.	Kesempatan atau promosi	21, 7, 17	28, 4, 12, 8	7
4.	Pengawasan atau supervisi	15, 27, 5, 19	33, 14, 36, 22	8
5.	Rekan kerja	29, 23, 13, 9	26, 18, 2	7
Total		18	18	36

Jumlah skor yang diperoleh subyek menggambarkan kepuasan kerja yang dimiliki. Semakin tinggi skor yang dimiliki subyek semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Sebaliknya semakin rendah skor yang dimiliki subyek maka semakin rendah pula tingkat kepuasan kerja.

G. Prosedur Penelitian

Prosedur pelaksanaan penelitian terdiri dari tiga tahap, yaitu tahap persiapan penelitian, tahap pelaksanaan penelitian dan tahap penyajian data dalam laporan. Berikut uraiannya :

1. Tahap Persiapan Penelitian

1.1. Persiapan Kancan Penelitian

- a. Pada tahap ini peneliti mencari dan mendapatkan persetujuan dari perusahaan untuk mengadakan penelitian.

- b. Melakukan *interview* awal untuk mendapatkan masukan dari beberapa pimpinan dan karyawan tentang masalah yang dihadapi perusahaan.
- c. Mengumpulkan data lain baik dari kepustakaan maupun bahan lain.

1.2. Persiapan Alat Ukur

- a. Menentukan definisi operasional variabel yang diteliti
- b. Menyiapkan skala pengukuran variabel
- c. Mencetak/memperbanyak alat ukur
- d. Melakukan uji coba skala.

2. Tahap Pelaksanaan

- a. Penyebaran skala kepada para subyek penelitian
- b. Mengumpulkan data, melakukan *scoring* dan tabulasi
- c. Mengolah data dengan melakukan analisis statistik
- d. Mengambil kesimpulan

3. Tahap Penyajian Data dalam Laporan

Pada tahap ini, peneliti melakukan penyajian data dengan cara menganalisis data menggunakan program aplikasi *SPSS version 21 for Windows*. Setelah itu peneliti melaporkan hasil penelitiannya dalam bentuk tesis dengan kerangka penulisan yang ditetapkan.

H. Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

1. Uji Validitas Alat Ukur

Menurut Azwar (2013), Validitas berasal dari kata *validity* yang berarti ketepatan dan kecermatan. Suatu alat ukur dikatakan valid jika mampu menjalankan fungsi ukuran dengan tepat dan cermat, yaitu cermat dalam mendeteksi perbedaan kecil yang ada pada atribut yang diukur.

Teknik yang di gunakan untuk menguji validitas alat ukur, dalam hal ini skala diuji validitasnya dengan menggunakan teknik analisa *Product Moment Pearson* (Hadi, 2000) adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left\{ \sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N} \right\} \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi antar tiap butir dengan skor total

$\sum XY$ = Jumlah hasil kali antar setiap butir dengan skor total

$\sum X$ = Jumlah skor seluruh subjek untuk tiap butir

$\sum Y$ = Jumlah skor keseluruhan butir pada subjek

N = Jumlah subjek

Sedangkan untuk standart pengukuran yang digunakan dalam menentukan validitas item, mengacu pada pendapatnya Suharsimi Arikunto (2003) bahwa suatu item dikatakan valid apabila r hasil lebih besar dari r tabel. Butir-butir

instrumen yang tidak valid tidak diadakan revisi melainkan dihilangkan dengan pertimbangan:

- a. Jumlah dan muatan butir item cukup representatif untuk menjaring data tentang religiusitas dan perilaku agresif
- b. Item-item yang tidak valid telah terwakili oleh item-item yang valid.

Nilai validitas setiap butir (koefisien *r product moment*) sebenarnya masih perlu dikoreksi karena kelebihan bobot. Kelebihan bobot ini terjadi karena skor butir yang dikorelasikan dengan skor total, ikut sebagai komponen skor total, dan hal ini menyebabkan koefisien *r* menjadi lebih besar. Teknik untuk membersihkan kelebihan bobot ini dipakai formula *part whole*. Adapun formula *part whole* adalah sebagai berikut.

$$r_{bt} = \frac{(r_{xy})(SD_y) - (SD_x)}{\sqrt{(SD_y)^2 + (SD_x)^2 - 2(r_{xy})(SD_x)(SD_y)}}$$

Keterangan :

r_{bt} = Koefisien *r* setelah dikoreksi

r_{xy} = Koefisien *r* sebelum dikoreksi (*product moment*)

SD_x = Standar Deviasi skor butir

SD_y = Standar Deviasi skor total

Kriteria penentuan validitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai p (*probability*) $\leq 0,3$ maka aitem tersebut valid.
- b. Jika nilai p (*probability*) $> 0,3$ maka aitem tersebut tidak valid.

2. Uji Reliabilitas Alat Ukur

Menurut (Azwar, 2013) Reliabilitas berasal dari kata *reliability* yang mempunyai asal kata *rely* dan *ability*. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi disebut sebagai pengukuran yang reabel (*reliable*) artinya keterpercayaan, keterdalaman, kejegan, konsistensi dan kestabilan. Konsep reliabilitas adalah sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya.

Reliabilitas adalah ketepatan atau tingkat presisi suatu alat pengukur (Nazir, 2005). Konsep dari reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauhmana hasil pengukuran dapat di percaya. Reliabel dapat juga dikatakan keterpercayaan, keterandalan, kejegan, kestabilan, konsistensi, dan sebagainya. Di tambahkan oleh Nazir (2005) suatu alat ukur yang mantap tidak berubah-ubah pengukurannya dan dapat diandalkan karena penggunaan alat ukur tersebut berkali-kali akan memberikan hasil yang serupa.

Analisis reliabilitas alat ukur yang dipakai adalah teknik Anava Hoyt (hadi dan Pamardiningasih, 2000) dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{tt'} = 1 - \frac{Mki}{MKs}$$

Keterangan :

$r_{tt'}$ = Indeks reliabilitas alat ukur

1 = Bilangan konstanta

Mki = Mean Kwadrat antar butir

MKs = Mean Kwadrat antar subjek

Alasan di gunakannya teknik reliabilitas dari Anava Hoyt ini adalah :

- a. Jenis data kontinyu
- b. Tingkat kesukarannya seimbang
- c. Merupakan tes kemampuan (*power test*, bukan tes kecepatan *speeded test*)

Menurut Hadi dan Pamardiningsih (2000) teknik Hoyt ini lebih maju daripada teknik-teknik reliabilitas lainnya, karena tidak ingin ditentukan oleh ikatan syarat-syarat tertentu. Teknik Hoyt dapat digunakan untuk butir-butir yang tingkat kesukarannya seimbang atau hampir seimbang. Dapat digunakan untuk menganalisis alat tes ataupun angket dan jika ada jawaban yang kosong kasusnya bisa di gugurkan saja.

Uji reliabilitas dilakukan terhadap pernyataan yang dinyatakan valid pada uji validitas. Kriteria penentuan reliabilitas menurut Azwar (2004) adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai Cronbach's Alpha $\alpha \geq 0,7$ maka aitem tersebut reliabel.
- b. Jika nilai Cronbach's Alpha $\alpha < 0,7$ maka aitem tersebut tidak reliabel.

I. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum data-data yang terkumpul dianalisa, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yang meliputi:

a. Uji normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah penelitian kedua variabel terdistribusi secara normal di dalam kurva sebaran normalitas, dengan menggunakan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov*.

b. Uji Multikolinieritas

Sebelum melakukan analisis regresi berganda, perlu diperiksa beberapa aspek, salah satunya adalah tidak terdapat multikolinieritas atas data dari variabel independennya. Maksudnya adalah tidak ada korelasi yang sempurna, tetapi terdapat korelasi yang relative tinggi pada variabel bebasnya (Umar, 2003).

Ada tidaknya masalah multikolinieritas di dalam model regresi, dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan nilai *Tolerance*. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas adalah mempunyai nilai VIF di sekitar angka 1, angka *tolerance* mendekati 1 (Santoso, 2002).

c. Uji Heteroskedastisitas

Salah satu syarat lain atas regresi linier berganda adalah tidak terjadi adanya heteroskedastisitas, tentu yang diharapkan adalah terjadinya homoskedastisitas, menguji apakah dalam sebuah model regresi telah terjadi

ketidaksamaan varian dari residual atas suatu pengamatan-pengamatan lainnya. Jika yang terjadi bahwa variannya tetap, maka ia disebut berada pada kondisi homoskedastisitas (Umar, 2003).

Menurut Umar (2003), untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat gejala yang dapat dilihat pada Scatterplot yang dihasilkan oleh program SPSS *version 21 for Windows* dengan ciri-ciri:

1. Titik-titik data menyebar di atas dan dibawah atau disekitar angka 0
2. Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja
3. Penyebaran titik-titik tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
4. Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola

d. Uji Autokorelasi

Salah satu asumsi klasik yang harus dipenuhi dari analisis regresi berganda adalah tidak terjadinya atau korelasi serial antar kesalahan pengganggu. Sehingga dapat dikatakan auto korelasi merupakan terjadi korelasi antar variabel bebas itu sendiri. Adanya korelasi serial atau autokorelasi antar kesalahan pengganggu akan menyebabkan terjadinya varians kesalahan tidak minimum sebagai syarat dalam analisis regresi linier baik, baik pada sampel kecil maupun pada sampel besar (Gujarati, 2003). Selanjutnya dengan adanya korelasi serial bahwa varians kesalahan pengganggu atau varians error akan tidak dapat dipakai untuk menaksir besarnya varians kesalahan pengganggu populasi. Selain itu, penggunaan uji t dan

uji F tidak akan valid dalam pengujian analisis regresi selanjutnya, sehingga hasilnya akan menyesatkan atau tidak sesuai dengan harapan atau kaidah-kaidah analisis regresi. Salah satu cara untuk mengetahuinya adalah nilai Durbin Watson (d) hitung berada di antara nilai Durbin Watson tabel (Gujarati, 2003).

e. Uji Linieritas

Hadi (2000) mengatakan uji linieritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel. Asumsi menyatakan bahwa hubungan antara variabel yang hendak dianalisis mengikuti garis lurus. Jadi peningkatan atau penurunan kuantitas satu variabel, akan diikuti secara linier oleh peningkatan atau penurunan kuantitas variabel lainnya. Uji linieritas pada penelitian ini menggunakan uji *F test for linearity* dengan nilai $p < 0.05$.

2. Uji Hipotesa

Metode analisis regresi berganda

Metode analisis yang diajukan untuk menguji hipotesis adalah metode analisis regresi berganda. Persamaan regresi berganda menurut Sugiono (2002) adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + e$$

Dimana :

Y = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

b₁, b₂ = Koefisien regresi

x_1 = Budaya Organisasi

x_2 = *Employee Engagement*

e = *term of error* (variabel bebas lain diluar model regresi)

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan (*confidence level*) 95 % atau $\alpha = 5$ %. Pengujian hipotesa dalam penelitian ini menggunakan program SPSS *version 21 for Windows* dengan metode analisis regresi berganda jenjang (*stepwise*) untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan dan juga untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing dimensi budaya organisasi dan unsur-unsur *employee engagement* terhadap faktor kepuasan kerja karyawan.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan regresi berganda karena jumlah variabel bebas dalam penelitian ini lebih dari satu. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana Peran Budaya Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT INALUM (Persero) baik secara parsial maupun simultan.

4. Adjusted R^2

Pengujian *adjusted R^2* digunakan untuk mengatur proporsi atau persentase sumbangan variabel bebas yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel

terikat. *Adjusted R²* berkisar antara 0 sampai dengan 1 ($0 \leq \text{adjustedR}^2 \leq 1$). Hal ini berarti bila *adjusted R²*=0 menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Bila *adjusted R²* semakin besar mendekati 1, menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dan bila *adjusted R²* semakin kecil mendekati 0, maka dapat dikatakan semakin kecil pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

5. Uji F

Uji ini pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model ini mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} . Kriteria pengujian hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut:

- a. Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak untuk $\alpha = 5\%$
- b. Jika $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak dan H_1 di terima untuk $\alpha = 5\%$

6. Uji t

Uji t di sebut juga sebagai uji signifikansi individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Kriteria pengujian hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut:

- a. Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak untuk $\alpha = 5\%$
- b. Jika $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk $\alpha = 5\%$

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan disimpulkan jawaban-jawaban dari permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini, dan pada akhir bab ini peneliti akan memberikan saran bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang berkaitan dengan penelitian ini.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data penelitian dapat ditarik kesimpulan mengenai hasil penelitian yang dilakukan yaitu:

1. Hipotesis diterima, yaitu terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan sumbangan sebesar 13,1%.
2. Hipotesis diterima, yaitu terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dengan sumbangan sebesar 34%.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dengan sumbangan sebesar 36,4%. Pengaruh budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja juga dapat ditunjukkan dengan koefisien $F_{reg} = 30,613$ dimana $p = 0,000 < 0,05$. Maka hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.

B. Saran

Dari penelitian yang telah dilakukan dan kesimpulan yang dikemukakan, maka peneliti mengemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat berguna bagi perkembangan kelanjutan studi ilmiah mengenai budaya organisasi, dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan antara lain:

1. Saran Metodologis

Berdasarkan koefisien determinasi diketahui bahwa sumbangan efektif dari variable budaya organisasi dan *employee engagement* adalah sebesar 36,4% terhadap penerapan kepuasan karyawan, dimana berarti masih terdapat 63,6% lagi aspek yang belum diketahui mengenai variable kepuasan kerja ini. Peneliti menyarankan untuk melihat faktor lain yang turut mempengaruhi variabel ini serta mengembangkan sebuah model kerangka yang lebih menyeluruh dalam menjelaskan kepuasan kerja.

- a. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada perusahaan dengan budaya dan situasi yang berbeda dengan jumlah sampel yang lebih besar dan representatif.
- b. Penelitian ini dapat ditindaklanjuti dengan mengembangkan dan menyempurnakan alat ukur yang telah dikembangkan oleh peneliti sebagai alat ukur dan diharapkan peneliti dapat mencari hubungan sebaliknya antara kepuasan kerja dalam organisasi dengan masing-masing faktor tersebut.

2. Saran Praktis

- a. Perusahaan dapat lebih memperhatikan lagi karyawannya, memperhatikan disini dapat dilakukan dengan cara menggali lagi bagaimana cara meningkatkan *engaged* karyawan terhadap perusahaan, dapat juga dilakukan dengan memperhatikan masalah gaji, fasilitas dan hal-hal penunjang lainnya dalam dunia kerja.
- b. Dalam meningkatkan kepuasan kerja, hendaknya perusahaan lebih mencari tahu hal-hal apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Hal ini dapat tercipta dengan menggali lagi faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, *employee engagement* terhadap organisasi dan kepuasan kerja karyawan sehingga dapat meningkat dan juga akan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.
- c. Pada pemberian skala penelitian dapat memberikan skala secara langsung kepada subjek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, Ghita.S.A. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Pada Organisasi*. Tesis. Fakultas psikologi. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Anoraga, Panji. (1992). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Penerbit PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2003). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2004). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- _____. (2013). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, Wilson. (2008). *Budaya Organisasi: Dampaknya Pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan*. Jurnal Manajemen Vol. 8, No.1, November. Fakultas Ekonomi. Universitas Kristen Maranatha. Bandung.
- Batool, T. (2014). *The Dimensions of Psychological Capital and Their Relationship with Employee Engagement*.
- Baumruk, R., B. Gorman. (2006). *Why Managers are Crucial to Increasing Engagement*. Strategic HR Review, pp. 24-27.
- Berry, L.M. (1998). *Psychology at Work*. New York: Mc Grow-Hill International.
- BlessingWhite. (2011). *Employee Engagement Report. Beyond the number: A practical approach for individual, managers, and executives*. Global Engagement Report 01/11.
- Davis, Keith dan Newstrom, Jhon, W. (2002). *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan Juniati. Jakarta: Erlangga.
- Dernovsek, D. (2008). *Creating highly engaged and committed employee starts at the top and ends at the bottom line Credit Union Magazine, May 2008*. Credit Union National Association, Inc.
- Denison, Haaland & Goelzer. (2002). *Corporate Culture And Organizational Effectiveness*. New York: Wiley.
- Effendy, Sjahril. (2015). *Budaya Organisasi, Budaya Perusahaan, Budaya Kerja*. Medan: USU Press.

- George, J & Jones, G. (2002). *Organizational Behavior 3rd Ed.* USA: Prentice-Hall Inc.
- Greenberg, J & Baron, R.A. (1995). *Behavior In Organisation Understanding And Managing The Human Side Of Work 5th Ed.* Englewood cliffs. New jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Gujarati, Damodar N. (2003). *Statistik Ekonometrika.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadi. (2000). *Metodologi Research Jilid I – IV.* Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hadi, S. dan Pamardiningsih, Y. (2000). *Manual Seri Program Statistik (SPS). Paket MIDI Versi 2000.* Yogyakarta: Badan Penerbitan Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, Edisi Kedua.* BPFE: Yogyakarta.
- Kasiram, Mohammad. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif.* Malang: UIN – Malang Press.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundations of behavior research (4th Edition ed).* Fort Worth, TZ: Harcourt College Publisher.
- Koesmono, H. Teman. (2005). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur.* Jurnal Ekonomi Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Katholik Widya Mandala. Surabaya.
- Koesindratmono, Ferry & Berlian, G.S. (2011). *Hubungan Antara Masa Kerja Dengan Pemberdayaan Psikologis Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero).* Fakultas Psikologi. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Lamidi. (2010). *Efek Moderasi Kepemimpinan Pada Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja.* Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. 10(2), h:190-200.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach.* New York: Mc Graw-Hill.
- Macey, W.H., Schneider, B., Barbera, K.M., & Young, S.A. (2009). *Employee Engagement : Tools For Analysis, Practice, & Competitive Advantage.* Valtera Corporation.

- Macey, William H, Benjamin Scheider. (2008). *The Meaning Of Employee Engagement Society For Industrial And Organizational Psychology: Perspective On Science And Practise*. Vol 1 No. 1:3-30.
- Macleod., David., Clarke., Nita. (2009). *Engaging for Success: enhancing performance through employee engagement*.
- Marciano, P.L. (2010) *Carrots and sticks don't work : Build A Culture Of Employee Engagement With The Principles Of RESPECT*. USA : McGraw Hill.
- Merlianti, R. (2006). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Kandatel) Bandung*. Fakultas Ekonomi. Universitas Widyatama. Bandung.
- Nazir, M. (2005). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia: Bogor
- O'Reilly; Chatman, J; Caldwell, D. F. (1996). "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit". *Academy of Management Journal*, hal. 487-516.
- Pandia, K. (2015). *Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Agen Call Centre PT Telkomsel Medan*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Sumatera Utara.
- Pangestu, Nisa Widya. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Di PT SUCOFINDO Cabang Bandung*. Jurnal Fakultas Ekonomi. Universitas Komputer Indonesia. Bandung.
- Pamardiningsih, Y, Hadi S. (2000). *Manual Seri Program Statistik (SPS). Paket MIDI Versi 2000*. Yogyakarta: Badan Penerbitan Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Park, J., dan D. Gursoy. (2012). *Generation Effects on Work Engagement among US Hotel Employees*. *International Journal of Hospitality Management*, 1195–1202.
- Permana, Nina I.K. (2008). *Peran Budaya Organisasi Dan Efektivitas Manajemen SDM Terhadap Keterikatan Dan Kinerja Karyawan*. Jurnal. Bandung.
- Puspitawati, Ni Made D. (2013). *Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional: Pengaruhnya Terhadap kualitas Layanan Hotel Hyatt Sanur*. Tesis. Fakultas Ekonomi. Universitas Udayana. Denpasar.

- Rahmania, Ayu F, dkk. (2013). *Gambaran Atas Faktor-Faktor Yang Berperan Dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perusahaan Rokok Jaya Makmur Bagian Produksi Bulanan Kepanjen Malang)*. Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya. Malang.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi, Jilid 2*. PT. Indeks Kelompok Gramedia: Jakarta.
- _____. (2002) *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia*. Gramedia: Jakarta.
- _____. (1996). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi Dan Aplikasi*. Ahli Bahasa: Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Jakarta: Penerbit PT. Bhuana Ilmu Populer.
- _____. (2006). *Perilaku Organisasi. Alih Bahasa : Benyamin Molan*. Edisi Kesepuluh. Penerbit PT. Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2009). *Organizational Behavior*. 13 Three Edition, USA: Pearson International Edition, Prentice -Hall.
- Robinson, D., Perryman, S., and Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. Institute for Employment Studies, UK.
- Salani, Mochammad. (2006). *Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Dystar Colours Indonesia*. Jurnal Psikologi. Fakultas Psikologi. Universitas Gunadarma.
- Sarwono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta :Graha Ilmu.
- Santoso, Singgih. (2002). *Statistik Parametrik, Cetakan Ketiga*. PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2003). *The Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*. Test Manual. Utrecht, The Netherlands: Department of Social & Organizational Psychology.
- Schein, E, H. (1990). *Organizational Culture And Leadership*. San Fransisco: Josey Bass.
- _____. (2004). *Organizational Culture And Leadership*. San Fransisco: John Wiley & Son.

- . (2010). *Organizational Culture and Leadership. Fourth Edition*. San Fransisco CA: Jossey-Bass. A Wiley Imprint, Market Street.
- Shane, Mc & Glinow, V. (2009). *Organizational Behavior (Essentials) 2nd Edition*. Sydney: McGraw Hill.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta. ANDI.
- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction*. USA: SAGE Publications, Inc.
- Sugiyono. (2014). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarso. (2009). *Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. Fakultas Ekonomi. Universitas Slamet Riyadi. Surakarta.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Tritch, T. (2003). *Engagement Drives Result At New Century*, Gallup Management Journal. September 11.
- Umar, Husein. (2003). *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Vazirani, N.A. (2007). *Employee Engagement. Working Paper for the SIES College of Management Studies*, 2007.
- Wallach, Ellen J. (1983). *Individuals and Organizations: The Cultural Match*. Training and Development Journal, pp. 29-36.
- Walton, A.J. (2009). *An Examination Of The Relationship Between Employee Engagement And Organization Profitability Within European Manufacturing Units*. Dissertation. Harold Abel School of Psychology: Capella University.
- Werther, William B. & Keith Davis. (1996). *Human Resources And Personal Management. International Edition*. McGraw-Hill, Inc., USA.
- Wexley, K.N., Yulk, Gary, A. (2002). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Terjemahan Agus Dharma. Jakarta: Bina Aksara.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Edisi keempat. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widjaja, D.C., S.E. Kristanti., M. Purnamasari. (2015). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turn Over Intention Di Swiss-Belinn Surabaya*. Surabaya: Petra Christian University.

www.inalum.co.id



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/8/22

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
- Access From (repository.uma.ac.id)19/8/22



PT INDONESIA ASAHAN ALUMINIUM (Persero)

SURAT KETERANGAN RISET

No. LSPR-129/2016

PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) Kuala Tanjung, dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Ayu Mirmaningtyas
Perguruan Tinggi : Universitas Medan Area
Jurusan : Magister Psikologi
NIM : 141804018

telah selesai melakukan Riset/Survei di PT INALUM (Persero), Kuala Tanjung, pada tanggal:

13 – 15 September 2016

dengan judul :

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT INALUM (Persero)

Surat Keterangan Riset ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Kuala Tanjung, 15 September 2016

MAHYARUDDIN AR

Manager

Seksi Hubungan Masyarakat

Departemen Sekretaris Perusahaan

BK/BK/msf

UNIVERSITAS MEDAN AREA