

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT PADA KARYAWAN HOTEL GRAND INNA MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Guna Memenuhi

Syarat dalam Meraih Gelar Sarjana

Oleh :

ANGELIKA DWI SARAH PKPN

NPM : 14.860.0251



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN HOTEL GRAND INNA MEDAN

Nama Mahasiswa : ANGELIKA DWI SARAH PKPN

NPM : 14.860.0251

Bagian : Psikologi Industri & Organisasi

Disetujui Oleh
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Istiana, S. Psi, M. Psi

Shirley Melita, S. Psi, M. Psi

Kepala Bagian

Dekan

Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi

Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd

Tanggal Sidang Meja Hijau

10 Oktober 2018

LEMBAR PENGESAHAN

DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI FAKULTAS
PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA DAN DITERIMA UNTUK
MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH
GELAR SARJANA (S1) PSIKOLOGI



Dewan Penguji

1. Nini Sri Wahyuni, S. Psi, M. Psi
2. Suryani Hardjo, S. Psi, MA
3. Istiana, S. Psi, M. Psi
4. Shirley Melita, S. Psi, M. Psi

Tanda Tangan

Handwritten signatures in blue ink on four horizontal lines, corresponding to the list of examiners.

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa apa yang tertulis dalam skripsi ini adalah benar adanya dan merupakan hasil karya saya sendiri. Segala kutipan karya pihak lain telah saya tulis dengan menyebutkan sumbernya. Apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiasi maka saya rela gelar kesarjanaannya saya dicabut.



Medan, 10 Oktober 2018

Peneliti



(Angelika Dwi Sarah Pkpn)

NIM 14.860.0251

HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN HOTEL GRAND INNA MEDAN

ANGELIKA DWI SARAH PKPN

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan budaya organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan Hotel Grand Inna Medan. Populasi penelitian berjumlah 103 orang dan subjek penelitian adalah karyawan tetap yang berusia di atas 24 tahun yang berjumlah 45 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan skala budaya organisasi dan skala *employee engagement*. Analisis data menggunakan teknik korelasi *product moment* menemukan hasil bahwa (r_{xy}) sebesar 0.487 dengan $P = 0,000 < 0,05$, artinya terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan yang menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi *employee engagement*. Budaya organisasi diketahui tergolong kuat (mean empiric= 95,96 > mean hipotetik = 82,5 dimana selisihnya melebihi bilangan SD = 5,619). *Employee engagement* juga tergolong tinggi (mean empiric= 54,11 > mean hipotetik = 50 dimana selisihnya melebihi bilangan SD = 2,656). Koefisien determinasi $r^2 = 0,238$ menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan sumbangan terhadap *employee engagement* sebesar 23,8%.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, *Employee Engagement*, Karyawan hotel.

**THE CORRELATION BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE
WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT IN EMPLOYEE OF GRAND INNA
MEDAN HOTEL**

ANGELIKA DWI SARAH PKPN

ABSTRAK

This study aims to see the correlation of organizational culture with employee engagement in employee of Grand Inna Medan Hotel. The study population amounted to 103 people and the study subject were employees aged over 24 year which amounted to 45 employee. Sampling technique using purposive sampling technique. The data were collected using organizational culture scale and employee engagement scale. Data analysis using correlation technique found results that (rxy) of 0.487 with $p = 0.000 < 0,05$, meaning there is a positive relationship between organizational culture with employee engagement in employee which indicate that the stronger organizational culture hence the higher employee engagement. The organizational culture is known to be strong (mean empirical = 95,96 > Hypothetical mean = 82,5 where the difference exceeds SD number = 5,619). Employee engagement is also high (empirical mean = 54,11 > Hypothetical mean = 50 where the difference exceeds SD number = 2,656). The coefficient of determination $r^2 = 0,238$ shown that organizational culture contributes to employee engagement of 23.8%.

Keywords: Organizational Culture, Employee Engagement, Hotel employee.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur saya ucapkan atas kehadiran Allah Swt yang senantiasa melimpahkan rahmatnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi penelitian ini. Tak hentinya saya mengucapkan rasa syukur kepada Allah Swt yang memberikan segala kemudahan dan kelancaran hingga tiap bait doa yang saya sebutkan di kabulkan oleh Allah Swt dalam menyelesaikan skripsi ini. Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui **“Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan *Employee Engagement* pada Karyawan Hotel Grand Inna Medan”**.

Peneliti menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Yayasan Haji Agus Salim Universitas Medan Area
2. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M. Eng, MSc selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Bapak Hairul Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si selaku Wakil Dekan I Bidang Kurikulum Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
5. Bapak Syafrizaldi, S. Psi, M. Psi selaku Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

6. Ibu Farida Hanum Siregar, S. Psi, M. Psi selaku Kepala Jurusan Psikologi Industri & Organisasi yang memberikan kemudahan dalam urusan administrasi skripsi.
7. Ibu Nini Sri Wahyuni, selaku ketua dalam sidang yang telah meluangkan waktu untuk memimpin jalannya sidang.
8. Ibu Suryani Hardjo, S. Psi, MA selaku sekretaris yang telah bersedia mengkritisi dan memberi saran membangun pada skripsi saya. Dan juga sosok lemah lembut yang memberikan nasihat dan selalu bisa menentramkan hati saya. Sehat selalu, Bu.
9. Ibu Istiana, S.Psi, M. Psi selaku dosen pembimbing I (satu) yang dengan baik membimbing saya. Terima kasih untuk nasihat dan sarannya sehingga skripsi saya selesai dengan baik.
10. Ibu Shirley Melita, S. Psi, M. Psi selaku dosen pembimbing II (dua) yang selalu menyemangati saya untuk terus berjuang menyelesaikan skripsi ini dengan penuh ketelitian dan kelembutan. Ibu selalu bisa memberikan solusi terbaik agar proses pengerjaan skripsi ini selesai tepat waktu. Terima kasih untuk sosok dosen yang menjadi inspirasi saya sejak kita pertama kali bertemu di semester satu dulu.
11. Para Dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memotivasi peneliti dan memberikan ilmu terbaiknya untuk bekal di masa depan.
12. Para staf tata usaha Program Studi Psikologi Universitas Medan Area yang sudah membantu dalam surat menyurat dan pengumpulan berkas.

13. Teruntuk keluarga besar saya yang sangat mendukung dengan susah payah memberikan pendidikan yang layak kepada saya.
14. Pertama, Ayah saya –Alm. Ramlan Pakpahan, lelaki hebat yang selalu saya cintai, namun telah kembali ke pangkuan sang Khalik saat perjuangan skripsi ini baru saya mulai hingga tak bisa melihat anaknya Sarjana. Terima kasih untuk semua cinta, kasih sayang dan semangat bekerja keras yang Ayah berikan pada saya. Ini salah satu hadiah yang bisa putrimu berikan dan pembuktian bahwa kerja keras ayah selama ini tidak sia-sia. Terima kasih, Sarah sayang Ayah.
15. Nurmawati Siregar, S.H –Mamak saya yang tegas, tegar dan penuh kasih sayang. Sosok ibu tangguh yang selalu bersemangat untuk menyekolahkan anaknya setinggi-tingginya. Terima kasih, Mak. Untuk semua doa, cinta, dan segala hal yang telah kau berikan untuk anakmu ini. Sehat selalu agar saya bisa membahagiakanmu. Saya mencintaimu.
16. Ibu Rosmawati Siregar, adik mamak saya yang seperti Ibu kedua saya, yang dari kecil membesarkan saya penuh dengan kelembutan dan kasih sayang . Sosok lemah lembut yang selalu ada untuk saya, menelpon dan menanyakan kabar setiap hari. Ini putri kecilmu yang akhirnya sarjana, Buk. Terima kasih untuk semuanya. Semoga anakmu ini bisa membahagiakanmu. Saya mencintaimu.
17. Abang Febri Rahmansyah dan Adik Tria Rizki Chairunnisa yang memberikan bantuan dan semangat agar saya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Ketahuilah, walau terkadang bibir ini sulit mengatakan

rasa sayang, saya selalu mencintai kalian. Terlahir dari rahim yang sama, berbagi darah yang sama dan memiliki saudara kandung seperti kalian adalah salah satu hal yang paling saya syukuri dalam hidup ini.

18. Teruntuk Uwak saya –Alm.Ruhayati Siregar, wanita kuat yang mengajarkan saya arti sebuah ketulusan, terima kasih telah membesarkan dan memberikan semua yang terbaik untuk keponakanmu ini. Keponakan kecilmu sudah sarjana, Wak. Semoga Allah menempatkanmu di tempat yang terbaik di sisi-Nya.
19. Untuk Pak Uo dan Mak Uo, juga Abang dan Kakak sepupu saya, Kak Ika, Kak Nanda, Bang Ami, kembaranku Imam, dan Bang Jarot. Terima kasih untuk kasih sayang dan semua jenis bantuan yang telah kalian berikan sehingga saya bisa jadi sarjana. Kelak di masa depan, semoga kita tetap akrab, ya.
20. Teruntuk yang terhebat dan terkasih DHASMARTIU yang seperti keluarga kedua di kota perantauan ini. Mereka yang menjadi salah satu bagian penting dari perjalanan selama empat tahun ini. Devi Trisna Wardani, sahabat pertama saya di bangku kuliah, sosok kalem yang juga lucu, selalu ada dalam suka dan duka dan mendengarkan semua curhatan saya. Asriwira Priyangi, ibarat bunga matahari yang selalu memberikan semangat untuk *Kakashi* yang suram ini, *Arigatou nee, Guy*. Siti Indah Julianty, sosok sederhana yang selalu optimis, lucu, memotivasi dan menularkan banyak tawa. Halima Tusa'adah, sahabat yang kalau dekat berantem tapi kala jauh rindu, yang memberikan bantuan terbaiknya untuk

saya, dan selalu menemani ke tempat penelitian. Ria Sabna Pane, sahabat sholehah yang saya anggap seperti adik kecil dan menginspirasi untuk selalu memperbaiki diri. Triyana, sosok kreatif dan kritis, yang selalu menginspirasi. Ulfha Naybella, sahabat berisik, perhatian dan selalu menyenangkan suasana yang berbagi hobi yang sama dengan saya. Maulida Saputri, sosok cerewet namun baik hati dan selalu peduli pada yang lainnya. Bang Iqbal, sosok seorang kakak yang selalu memberikan nasihat, menceritakan pengalaman terbaik dan selalu mengayomi kami. Terima kasih telah mengisi hidupku, mari menciptakan banyak cerita indah di masa depan.

21. Teman-teman Kelas Psikologi C 2014, Terima kasih telah menjadi bagian dari masa mudaku ini, berbagi suka duka dan pengalaman selama empat tahun mengajarkanku untuk menjadi sosok yang lebih berani dan bersemangat. Aku senang bisa bertemu orang-orang hebat seperti kalian.
22. Untuk pihak hotel, Pak Basri yang telah mengizinkan saya melaksanakan penelitian disana, selalu menyambut saya dengan senyuman ramah, mempermudah proses penelitian dan pengambilan data saya terimakasih untuk nasihat tentang dunia kerja dan nasihat hidupnya. Dari Bapak saya belajar bahwa tinggi rendahnya jabatan seseorang, dimata Allah kita semua sama, yang membedakan hanya ketakwaannya. Pak Hairul yang juga sudah membantu surat-menyurat dan juga terimakasih untuk semua selalu memberikan hiburan dan pelajaran untuk saya. Dan untuk semua

karyawan yang telah membantu mengisi kuisisioner dan melancarkan proses penelitian, saya ucapkan terimakasih.

23. *My Eyes*, semangat pagiku. Sosok yang selalu tertawa dan menularkan senyum kebahagiaan pada saya. Terima kasih telah hadir di kehidupanku. Walaupun kamu tidak tahu aku mengagumimu.
24. Teruntuk BTS, terimakasih untuk selalu ada dan menyemangatiku lewat music kalian yang membawa *healing*. Kalian sosok inspiratif yang menginspirasi anak muda. Mengajarkan untuk selalu mencintai diri sendiri, berani bermimpi dan pantang menyerah dalam kehidupan. *Thank you for the most beautiful moment in my youth. Let's fly with our beautiful wings in future.*
25. Semua pihak yang telah membantu peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Medan, Oktober 2018

Angelika Dwi Sarah Pkpn

14.860.0251

DAFTAR ISI

Halaman

Halaman Persetujuan	i
Halaman Pengesahan	ii
Surat Pernyataan	iii
Motto	iv
Persembahan	v
Abstrak	vi
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah.....	7
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan	9
------------------------------	---

B. *Employee Engagement*

1. Pengertian <i>Employee Engagement</i>	10
--	----

xiv

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	12
3. Tipe Karyawan berdasarkan Tingkat <i>Employee Engagement</i>	15
4. Aspek-Aspek <i>Employee Engagement</i>	16
5. Ciri-Ciri <i>Employee Engagement</i>	19
6. Dimensi <i>Employee Engagement</i>	21
C. Budaya Organisasi	
1. Pengertian Budaya Organisasi	23
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	24
3. Aspek-Aspek Budaya Organisasi.....	27
4. Ciri-Ciri Budaya Organisasi	31
5. Manifestasi dari Budaya Organisasi	35
D. Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Employee Engagement	
	36
E. Kerangka Konseptual.....	38
F. Hipotesis.....	39

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian.....	40
B. Identifikasi Variable Penelitian	40
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	41
D. Populasi dan Sampel Penelitian	42
1. Populasi.....	42
2. Sampel.....	42
3. Teknik Penelitian	42

E. Metode Pengumpulan Data	43
F. Validitas dan Reabilitas Alat Ukur	45
1. Validitas	45
2. Reliabilitas	46
G. Metode Analisis Data	47

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kanchah Penelitian	49
1. Sejarah Perusahaan.....	49
2. Visi dan Misi Perusahaan.....	50
B. Persiapan Penelitian	50
1. Persiapan Administrasi.....	50
2. Persiapan Alat Ukur.....	51
3. Uji Coba Terpakai Alat Ukur.....	54
C. Pelaksanaan Penelitian	57
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian	58
1. Uji Asumsi.....	59
2. Perhitungan Analisis Data Korelasi Product Moment	60
3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	61
E. Pembahasan	65

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	68
B. Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	71

DAFTAR TABEL	xviii
LAMPIRAN	xix



DAFTAR TABEL

TABEL

1. Distribusi Butir Skala <i>Employee Engagement</i> Sebelum Uji Coba	51
2. Distribusi Butir Skala Budaya Organisasi Sebelum Uji Coba	52
3. Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala <i>Employee Engagement</i> Setelah Uji Coba	54
4. Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Budaya Organisasi Setelah Uji Coba	55
5. Perhitungan Reliabilitas	57
6. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....	59
7. Rangkuman Hasil Perhitungan.....	60
8. Uji Linearitas Hubungan Hasil perhitungan Korelasi <i>Product Moment</i> Koefisien Determinan (r^2).....	61
9. Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik.....	63

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR

1. Kurva Distribusi Normal Skala Budaya Organisasi	64
2. Kurva Distribusi Normal Skala <i>Employee Engagement</i>	64

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN

A. ALAT UKUR PENELITIAN

Skala Budaya Organisasi..... xxii

Skala *Employee Engagement* xxvi

B. DATA PENELITIAN

Data Uji Coba Skala Budaya Organisasi

Data Uji Coba Skala *Employee Engagement*

C. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS DATA

Uji Reliabilitas dan Validitas Skala Budaya Organisasi xxx

Uji Reliabilitas dan Validitas *Employee Engagement* xxxiv

D. ANALISIS DATA PENELITIAN

Uji Normalitas Sebaran xxxviii

Uji Linearitas xxxviii

Uji Hipotesis xl

E. SURAT KETERANGAN PENELITIAN..... xli

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan dalam dunia bisnis kini sangat ketat. Persaingan yang ketat ini menuntut perusahaan untuk meningkatkan daya saing guna mempertahankan keberadaan perusahaan itu sendiri. Salah satu faktor penentu kelangsungan hidup perusahaan adalah karyawan. Menurut Muhl (2002), karyawan adalah seseorang yang bekerja untuk orang lain dengan imbalan kompensasi finansial dan lainnya. Selain itu, karyawan merupakan seseorang yang bekerja di bawah kontrak secara tersirat maupun tersurat, lisan ataupun tertulis, dimana atasan memiliki kekuasaan atau hak untuk mengendalikan dan mengarahkannya dalam rincian mengenai bagaimana pekerjaan harus dilakukan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwasanya karyawan adalah individu yang bekerja di sebuah organisasi, memiliki tugas dan tanggung jawab dan mendapatkan kompensasi atas apa yang ia kerjakan. Keberadaan karyawan yang dianggap sangat penting ini membuat perusahaan diharapkan memberikan perhatian khusus guna tercapainya tujuan dari perusahaan. Agar tercapainya tujuan dari perusahaan, dibutuhkan karakter-karakter yang baik dari karyawan, salah satunya ialah karyawan yang berdedikasi.

Karyawan berdedikasi, yaitu karyawan yang memiliki keterikatan atau *employee engagement* dalam menjalankan pekerjaannya (Bakker & Leiter, dalam Dewi, 2017). Menurut Federman (dalam Akbar MR, 2013) memandang *employee*

engagement sebagai suatu tingkat dimana seseorang memiliki komitmen terhadap sebuah organisasi sehingga dapat menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan seberapa lama dia akan bertahan dengan posisinya tersebut.

Menurut Marciano (dalam Akbar MR, 2013), seorang pekerja yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan. Sesuai dengan Bakker dan Demerouti (dalam Lewiuci dan Mustamu, 2016) yang mengatakan bahwa, “karyawan yang terikat akan bekerja dengan keras dengan pikiran yang positif, maka dari itu mereka lebih cepat atau banyak menyelesaikan hal-hal di tempat kerja”. *Employee engagement* berbeda dengan komitmen organisasi. Bila komitmen organisasi mencakup aspek sikap karyawan, berbeda dengan *employee engagement* yang lebih luas mencakup keterikatan aspek fisik, kognitif dan emosional karyawan dan melebur pada pekerjaannya.

Banyak sekali manfaat dan keuntungan yang diperoleh perusahaan dari karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi. Ini dikuatkan oleh para peneliti bahwa organisasi dengan level *engagement* yang tinggi memberikan hasil yang positif bagi organisasi (Kular dkk, dalam Dewi, 2017). Keuntungan tersebut bisa kita lihat dari teori Marciano (dalam Akbar MR, 2013) yang mengatakan bahwa *employee engagement* memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan *turnover*, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi penipuan, meningkatkan

kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja dan meminimalkan keluhan karyawan. Namun kebanyakan organisasi memperlihatkan banyak karyawan yang kurang *engaged* atau kurang memiliki rasa keterlibatan terhadap perusahaan, menimbulkan banyak hal terjadi seperti menurunnya kinerja yang menimbulkan penurunan produktivitas, tidak menikmati pekerjaan sampai tidak tercapainya tujuan dari perusahaan dan meningkatnya *turnover*.

Hasil observasi peneliti di Hotel Grand Inna menunjukkan bahwa adanya karyawan yang terlihat kurang bersemangat dalam menyelesaikan tugas dan tidak mencapai target yang ditentukan, adanya karyawan yang mengobrol berbagai hal di luar pekerjaan selama mengerjakan tugas, terlihat juga karyawan yang tidak memakai seragam yang sudah ditentukan dan karyawan kurang disiplin karena masih banyak yang datang terlambat. Menurut *Manager HRD*, beberapa karyawan di Hotel Grand Inna kurang bersemangat dalam menjalankan tugas, kurang disiplin serta kurang peka. Berikut wawancara peneliti dengan *manager HRD*.

...Disini kebanyakan mereka tidak semangat kerjanya, ada yang tidak semangat mengikuti rapat bulanan, di dalam ruangan rapat ada yang tidak focus, adanya komplain dari para tamu, ada juga yang tidak peka, tidak memakai seragam yang sudah di tentukan, di tegur dulu baru untuk besok-besok tidak di ulangi lagi. (Komunikasi Personal, April 2018)

Hal diatas menunjukkan bahwa masih adanya karyawan yang belum bekerja dan mengikuti kegiatan di perusahaan dengan semangat, dan juga kurangnya antusiasme karyawan untuk menghadapi tugas yang diberikan.

Fenomena yang lainnya yaitu adanya keluhan dari pelanggan terhadap kerja karyawan, kemungkinan karena tidak sesuai standar operasional perusahaan (SOP), tidak adanya keinginan memberikan kontribusi waktu dan tenaga lebih untuk tugas yang dikerjakan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan di Hotel Grand Inna kurang *engaged*, hal ini terlihat dari fenomena-fenomena yang sudah dijelaskan di atas.

Perusahaan sangat menginginkan karyawan yang *engaged*. Dalam meningkatkan *employee engagement* diperlukan analisis faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan memperhatikan kebutuhan dari para karyawan, diantaranya adalah terbentuknya budaya organisasi yang baik dan terkoordinasi. Oleh karena itu pihak organisasi sebaiknya lebih memperhatikan budaya organisasi untuk meningkatkan *employee engagement*.

Menurut Tosi dkk (dalam Munandar, 2008), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada di dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Menurut Van Muijen dkk (dalam Munandar, 2008), budaya organisasi dapat digambarkan sebagai “kumpulan dari nilai, norma, ungkapan dan perilaku yang ikut menentukan bagaimana orang-orang dalam organisasi saling berhubungan dan sebesar apa mereka gunakan tenaga mereka dalam pekerjaan dan organisasinya”.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwasanya budaya organisasi adalah keyakinan, nilai-nilai, cara berpikir, dan cara bertingkah laku yang telah ada sejak berdirinya organisasi dan dianut oleh seluruh karyawan untuk mengatasi

masalah-masalah yang terjadi dan menjadi ciri organisasi. Budaya ini dapat dilihat dari tingkah laku para anggota organisasi didalam sebuah organisasi.

Di lingkungan hotel Grand Inna sendiri terlihat beberapa budaya organisasi yang dijalankan oleh seluruh karyawan didalamnya seperti mengadakan rapat bulanan (*general meeting*) dihadiri oleh *manager* dan staff karyawan, adanya pendidikan untuk karyawan baru serta pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan, sistem perekrutan yang tertutup, pakaian seragam yang berbeda untuk setiap tingkat jabatan dan dipakai dari Senin-Kamis, kerjasama tim dalam menjalankan pekerjaan, sistem kerja yang cepat dalam melayani pelanggan, dan saling menyapa satu sama lain.

Grand Inna Group sendiri juga memiliki budaya organisasi yang harus diterapkan di seluruh hotel Grand Inna di seluruh Indonesia, yaitu pertama *open thinking* / keterbukaan, mendorong manusia dalam organisasi lebih berani dalam berpikir, menyampaikan ide-ide, mengambil resiko, semangat kerjasama, dan pemecahan konflik terbuka. Yang kedua, *personal impact* / keteladanan yaitu memberi keteladanan dengan memperhatikan pola pikir orang lain, pola pandang dan pola tindak orang lain, menghormati ide dan perasaan orang lain, kepedulian terhadap manusia dan lingkungan dan menghargai kesepakatan bersama. Yang ketiga, *empowering* / pemberdayaan yaitu memberdayakan dan meningkatkan manusia dalam organisasi di semua jenjang, tumbuh dan berkembang secara *professional*, kebebasan mencoba cara baru, menetapkan sasaran kerja menantang namun realistik, partisipasi membuat keputusan dan sasaran, pendelegasian tugas

dan wewenang, pemecahan masalah kreatif, tingkat tekanan kerja wajar dan tingkat pengawasan sedang. Dan yang terakhir, *networking* / jejaring yaitu membangun hubungan kerja dan komunikasi antar atasan-bawahan, antar rekan kerja yang berorientasi terhadap keterbukaan, keteladanan, dan pemberdayaan, sumber daya dan sarana kerja memadai, dukungan moral cukup dan pola komunikasi dua arah. Budaya organisasi yang telah ditetapkan ini sebagian sudah diterapkan di hotel Grand Inna sendiri.

Budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan *employee engagement*. Budaya organisasi mempengaruhi *employee engagement*. Karyawan diharapkan dapat berkarir dengan memuaskan sehingga membuat karyawan ingin berusaha sungguh-sungguh demi mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan memiliki rasa kepemilikan pada perusahaan sehingga mampu melaksanakan tugas dengan baik dan juga memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan. Budaya organisasi yang kuat akan mampu mendorong karyawannya untuk menciptakan inovasi-inovasi baru sesuai tujuan perusahaan. Budaya organisasi yang kuat juga akan mampu memberikan identitas perusahaan kepada karyawan dimana identitas yang dimiliki suatu perusahaan menjadikan anggotanya berbeda dengan anggota perusahaan lain. Semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin tinggi pula *employee engagement*.

Inilah yang menjadi alasan penulis tertarik untuk menguji hubungan antara budaya organisasi dengan *employee engagement*. Dan penulis memilih judul **“Hubungan antara Budaya Organisasi dengan *Employee Engagement* Pada Karyawan Hotel Grand Inna Medan”**.

B. Identifikasi Masalah

Employee engagement merupakan hubungan dan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan. *Employee engagement* terjadi ketika seorang karyawan memiliki perasaan positif dengan pekerjaannya, bersedia terlibat dan mencurahkan energinya demi tercapainya tujuan-tujuan perusahaan, menghayati pekerjaan yang dilakukan dengan disertai antusiasme. Perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang *engaged* karena *employee engagement* memiliki beberapa keuntungan untuk perusahaan, yaitu meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, meningkatkan kepuasan konsumen dan menurunkan *turnover*.

Melihat hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang hubungan antara budaya organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan Hotel Grand Inna Medan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini akan dibatasi pada pembahasan tentang hubungan budaya organisasi dengan *employee engagement*. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan di Hotel Grand Inna Medan. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 45 orang.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara budaya organisasi dengan *employee engagement*?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara budaya organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan hotel Grand Inna Medan.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperkaya temuan di dalam ilmu Psikologi khususnya bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai budaya organisasi dengan *employee engagement* dan juga hasil penelitian ini bisa bermanfaat untuk dijadikan bahan perbandingan bagi penelitian-penelitian selanjutnya, terutama yang berhubungan dengan budaya organisasi dan *employee engagement*.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam mengendalikan jalannya roda organisasi dengan menjadikan budaya organisasi yang baik dan terkoordinir, sehingga bisa meningkatkan rasa keterikatan karyawan agar terwujudnya tujuan organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Menurut Muhl (2002), karyawan adalah seseorang yang bekerja untuk orang lain dengan imbalan kompensasi finansial dan lainnya. Selain itu, karyawan merupakan seseorang yang bekerja di bawah kontrak secara tersirat maupun tersurat, lisan ataupun tertulis, dimana atasan memiliki kekuasaan atau hak untuk mengendalikan dan mengarahkannya dalam rincian mengenai bagaimana pekerjaan yang harus dilakukan.

Menurut Hasibuan (2005), karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian. Menurut Taylor (dalam Hasibuan, 2011), karyawan merupakan komunikan ekonomis yang termotivasi untuk bekerja berdasarkan kebutuhan keuangan mereka.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah individu yang bekerja pada suatu perusahaan untuk memenuhi kebutuhannya dengan memberikan tenaganya baik fisik maupun pikiran dan mendapatkan upah sesuai kesepakatan.

B. Employee Engagement

1. Pengertian *Employee Engagement*

Employee Engagement berbeda dengan komitmen organisasi. Bila komitmen organisasi mencakup aspek sikap karyawan, berbeda dengan *employee engagement* yang lebih luas mencakup keterikatan aspek fisik, kognitif dan emosional karyawan dan melebur pada pekerjaannya.

Kahn (dalam Akbar MR, 2013) menggambarkan teori mengenai hubungan dan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan, yang kemudian disebut sebagai *employee engagement*. Sejalan dengan teori di atas, Federman (2009) memandang *employee engagement* sebagai suatu tingkat dimana seseorang memiliki komitmen terhadap sebuah organisasi sehingga dapat menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan seberapa lama dia akan bertahan dengan posisinya tersebut. Sedangkan Lockwood (dalam Perdana, 2014) dalam *Society for Human Resorce Management* (SHRM) menyatakan bahwa *employee engagement* sebagai keadaan dimana seseorang mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual.

Macey et al (dalam Asiyah, 2012) mendefinisikan *employee engagement* sebagai penghayatan seorang karyawan terhadap tujuan dan pemusatan energi, yang muncul dalam bentuk inisiatif, adaptabilitas, usaha, dan kegigihan yang mengenai masa depan, serta resiliensi. Keterikatan kerja terjadi ketika seorang karyawan memiliki perasaan positif dengan pekerjaannya, bersedia terlibat dan mencurahkan energinya demi tercapainya tujuan–tujuan perusahaan, menghayati

pekerjaan yang dilakukan dengan disertai antusiasme. Macey (dalam Asiyah, 2012) juga menambahkan 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.

Menurut Marciano (dalam Akbar MR, 2013) seseorang pekerja yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan. Sesuai dengan pendapat Bakker dan Demerouti (dalam Lewiuci dan Mustamu, 2016) yang mengatakan bahwa, “karyawan yang terikat akan bekerja dengan keras dengan pikiran yang positif, maka dari itu mereka lebih cepat atau banyak menyelesaikan hal-hal di tempat kerja”. Marciano (dalam Akbar MR, 2013) juga menambahkan bahwa *employee engagement* memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan *turnover*, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi penipuan, meningkatkan kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja dan meminimalkan keluhan karyawan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah keterikatan karyawan baik secara fisik, kognitif dan emosional terhadap perusahaan dan memberikan energi serta ide-idenya agar tercapai tujuan dari perusahaan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Lockwood (dalam Perdana, 2014) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* adalah budaya organisasi, gaya kepemimpinan, perhatian senior manajer terhadap keberadaan karyawan, reputasi perusahaan, kompensasi, kesempatan untuk mengembangkan karir karyawan, terbukanya kesempatan bagi karyawan untuk memberikan pendapat, hak karyawan untuk mengambil keputusan, kualitas komunikasi antar anggota organisasi, tim kerja yang kompak dan saling mendukung, jelasnya jenis pekerjaan yang dilakukan, adanya sumber daya yang dibutuhkan karyawan untuk mendukung performansi, dan penyampaian nilai serta tujuan organisasi kepada karyawan.

Croston (dalam Ulfa, 2013) juga menyebutkan bahwa dari berbagai penelitian diketahui ada sepuluh faktor yang mendorong *employee engagement*, antara lain yaitu :

- a. Perilaku *senior leadership*
- b. Hubungan dengan atasan langsung
- c. Pekerjaan yang menarik dan menantang
- d. Kesempatan untuk tumbuh dan berkembang
- e. Keterlibatan dalam membuat keputusan
- f. Kewenangan untuk membuat kebijakan
- g. Budaya perusahaan yang kolaboratif
- h. Komunikasi internal yang efektif
- i. Pelatihan yang sesuai

j. Struktur dan sistem yang mendukung

Menurut Vazirani (2007), ada beberapa faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu :

a. *Career Development*

Dengan diberikannya kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan mempelajari keterampilan serta pengetahuan baru, maka karyawan akan menyadari potensi mereka masing-masing. Karyawan yang diberikan kesempatan karir dengan pekerjaan yang menantang akan lebih *engagement*.

b. *Leadership*

Setiap karyawan memerlukan nilai yang jelas dari organisasi seperti didengarnya pendapat mereka terutama oleh pemimpin (Vazirani, 2007; MacLeod & Clarke, 2009).

c. *Autonomy*

Kebebasan untuk membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan merupakan salah satu dari *driver* dari *employee engagement* dan sebanyak 61 % karyawan setuju kan hal ini. Karyawan akan lebih menerima resiko yang besar jika mereka menganggap bahwa mereka juga memiliki control terhadap keputusan yang berhubungan dengan resiko tersebut (Perrin, 2003).

d. *Peers*

Individu yang memiliki hubungan interpersonal yang baik dengan rekan kerjanya akan memiliki pengalaman kerja yang lebih berarti. Ketika

individu disegani, dihormati, dan dihargai kontribusinya, maka mereka akan meraih *sense of meaningfulness* dari interaksi tersebut. Hubungan interpersonal yang saling mendukung dan membantu antar karyawan akan meningkatkan level *engagement* dari karyawan tersebut (Vazirani, 2007).

e. *Image*

Ketika organisasi dipandang memiliki kualitas produk dan pelayanan yang baik, tingkat *engagement* karyawan yang bekerja di organisasi tersebut cenderung tinggi. Selain itu, manager yang *engaged* juga mempengaruhi level *engagement* bawahannya (Vazirani, 2007)

f. *Communication*

Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyatakan ide-ide dan saran-saran yang lebih baik, sementara itu di saat yang sama, *manager* memberitahukan informasi-informasi yang berhubungan dengan karyawan kepada karyawan itu sendiri.

g. *Health and Safety*

Suatu riset menyatakan bahwa level *engagement* akan tinggi apabila karyawan merasa aman ketika bekerja. Oleh karena itu, organisasi seharusnya membuat suatu sistem untuk kesehatan dan keselamatan kerja karyawan (Vazirani, 2007).

h. *Job Satisfaction*

Tidak ada karyawan yang *engaged* apabila ia tidak merasa puas dengan pekerjaannya. Oleh karena itu sangat penting untuk organisasi

melihat apakah pekerjaan tersebut sesuai dengan tujuan karir yang disukai oleh karyawan tersebut (Vazirani, 2007).

i. Usia, Jabatan dan Lama Bekerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Kimberly (2003) diketahui bahwa karyawan berusia 25-44 tahun memiliki *employee engagement* lebih tinggi dibandingkan responden berusia 20-24 tahun. Sesuai juga dengan penelitian Schaufeli dan Bakker (dalam Kimberly, 2003) yang mengatakan bahwa semakin tua karyawan, mereka akan semakin *engaged* dengan pekerjaannya. Selain itu menurut penelitian Blessing White (2011) didapat ada korelasi yang kuat antara tingkat *engagement* dengan usia dan peran dalam organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement*. Disamping itu faktor lainnya adalah kompensasi, gaya kepemimpinan, perhatian senior, usia, dan kesempatan untuk mengembangkan karir.

3. Tipe Karyawan berdasarkan tingkat *Employee Engagement*

Gallup Organization (dalam Lewiuci dan Mustamu, 2016) mengelompokkan 3 jenis karyawan berdasarkan tingkat *engagement* yaitu:

a. *Engaged*

Karyawan yang *engaged* (terikat) adalah seorang pembangun di dalam organisasi. Mereka cenderung akan selalu menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Karyawan jenis ini akan bersedia untuk memberikan

kekuatan dan mengembangkan talenta mereka secara maksimal dalam bekerja agar organisasi berkembang.

b. *Not Engaged*

Karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan pencapaian tujuan dari pekerjaan itu. Mereka hanya akan mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai apa yang organisasi bayar kepada mereka. Dalam bekerja, mereka selalu menunggu perintah dari atasan dan cenderung merasa tidak memiliki energi ketika bekerja.

c. *Actively Disengaged*

Karyawan tipe ini adalah karyawan yang tidak terikat. Mereka akan secara terbuka menunjukkan perasaan tidak bahagia dan ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Mereka juga akan secara konsisten menunjukkan perlawanan dan hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan yang ada.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengelompokan karyawan berdasarkan tingkat *engaged* ada tiga yaitu : *engaged*, *not engaged* dan *actively disengaged*.

4. **Aspek-Aspek *Employee Engagement***

Schaufeli dan Bakker (dalam Akbar MR, 2013) menyebutkan ada tiga aspek dalam *employee engagement*, yaitu:

a. *Vigor* (kekuatan)

Keterikatan karyawan yang diperlihatkan melalui level energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha sungguh-sungguh terhadap pekerjaan sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan yang diberikan, tetap gigih, tidak mudah menyerah, semangat dan terus bertahan dalam menghadapi kesulitan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.

b. *Dedication* (dedikasi)

Keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. Menggambarkan perasaan antusias karyawan di dalam bekerja, bangga dengan pekerjaan yang dilakukan dan perusahaan tempatnya bekerja, tetap terinspirasi dan tetap tekun sampai akhir pada perusahaan tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan dan organisasi 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 dan organisasi mereka.

c. *Absorption* (keasyikan)

Keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. *Absorption*

menggambarkan keadaan karyawan yang merasa senang dirinya terbenam secara total, berkonsentrasi tinggi, dan serius dalam melakukan pekerjaannya. Di saat melakukan pekerjaannya, mereka cenderung membuat waktu berlalu dengan begitu cepat sehingga mereka merasa sulit untuk melepaskan atau memisahkan diri dengan pekerjaan.

Sedangkan menurut Macey et al (dalam Udhiyanah, 2016) aspek-aspek *employee engagement* ialah :

a. *Urgency*

Merupakan dorongan internal yang besar dalam diri karyawan yang mengarah pada pekerjaannya. Menurut Macey et al (2009) urgensi dapat didefinisikan sebagai kekuatan fisik, energi emosional, keaktifan dalam kognitif atau yang dikenal dengan *vigor*.

b. Fokus

Merupakan pemberian perhatian penuh pada pekerjaan yang ada di depan matanya dan segera menyelesaikannya. Penyelesaian pekerjaan yang dimaksud adalah perasaan secara psikologis dalam menyelesaikannya bukan secara fisik karena pekerjaan itu sebuah tanggung jawab.

c. Intensitas

Merupakan seberapa besar intensitas terhadap konsentrasi dalam pekerjaannya. Dalam hal ini juga intensitas dapat dijadikan sebagai indikator level dari kemampuan karyawan dalam bekerja. Jadi dapat disimpulkan jika karyawan memiliki kemampuan yang seimbang dengan

tuntutan pekerjaannya maka energi dan fokusnya akan diberikan pada pekerjaannya.

d. **Antusiasme**

Merupakan keadaan psikologis secara positif dimana dipengaruhi oleh kebahagiaan dan energi positif, dalam hal ini energi positif merupakan salah satu pendorong *positif well-being* dalam pekerjaan. Karyawan yang antusias akan menunjukkan keaktifannya dalam bekerja dan akan terlibat dalam setiap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki rasa *engaged* yang tinggi akan memunculkan *passion* dalam setiap pekerjaannya dimana perasaan itu dapat dikatakan sebagai antusiasme dalam pekerjaan.

Dari uraian dapat disimpulkan bahwa karakteristik *employee engagement* adalah *vigor, dedication, absorption, urgency*, fokus, intensitas dan antusiasme.

5. Ciri-Ciri *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli dan Bakker (dalam Akbar, 2013), karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi memiliki ciri-ciri yang dikenal dengan istilah 3S yaitu sebagai berikut :

a. *Say*

Secara konsisten berbicara positif mengenai organisasi dimana ia bekerja kepada rekan kerja, calon karyawan yang potensial dan juga kepada pelanggan.

b. *Stay*

Memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi dimana ia bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di organisasi lain.

c. *Strive*

Memberikan waktu yang lebih, tenaga dan inisiatif untuk dapat berkontribusi pada kesuksesan bisnis organisasi.

Sedangkan menurut Finney (dalam Ulfa, 2013) ciri-ciri karyawan yang memiliki *engagement* sebagai berikut :

- a. Mempercayai misi organisasi mereka
- b. Menyenangi pekerjaan mereka dan memahami kontribusi pekerjaan mereka pada tujuan yang lebih besar
- c. Tidak memerlukan pendisiplinan dan mereka hanya memerlukan kejelasan, komunikasi, dan konsistensi
- d. Selalu meningkatkan kebenaran ketrampilan mereka dengan sikap positif, fokus, keinginan, antusiasme, kreativitas dan daya tahan
- e. Dapat dipercaya dan saling percaya satu sama lain
- f. Menghormati atasan mereka
- g. Mengetahui bahwa atasan mereka menghormati mereka
- h. Merupakan sumber tetap ide-ide baru yang hebat
- i. Memberikan yang terbaik kepada organisasi

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri *employee engagement* adalah *say, stay, strive*, mempercayai misi organisasi, menghormati atasan mereka dan memberikan yang terbaik kepada organisasi.

6. Dimensi *Employee engagement*

Menurut Macey dkk (dalam Asiyah, 2012), *employee engagement* mencakup 2 dimensi penting, yaitu:

a. *Employee engagement* sebagai energi psikis

Karyawan merasakan pengalaman puncak (*peak experience*) dengan berada di dalam pekerjaan dan arus yang terdapat di dalam pekerjaan tersebut. *Employee engagement* merupakan keseriusan ketika larut dalam pekerjaan (*immersion*), perjuangan dalam pekerjaan (*striving*), penyerapan (*absorption*), fokus (*focus*) dan juga keterlibatan (*involvement*).

b. *Employee engagement* sebagai energi tingkah laku

Bagaimana *employee engagement* terlihat oleh orang lain. *Employee engagement* terlihat oleh orang lain dalam bentuk tingkah laku yang berupa hasil. Tingkah laku yang terlihat dalam pekerjaan berupa :

- 1) Karyawan akan berpikir dan bekerja secara proaktif, akan mengantisipasi kesempatan untuk mengambil tindakan dan akan mengambil tindakan dengan cara yang sesuai dengan tujuan organisasi.
- 2) Karyawan yang *engaged* tidak terikat pada "*job description*", mereka fokus pada tujuan dan mencoba untuk mencapai secara konsisten mengenai kesuksesan organisasi.

- 3) Karyawan secara aktif mencari jalan untuk dapat memperluas kemampuan yang dimiliki dengan jalan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.
- 4) Karyawan pantang menyerah walau dihadapkan dengan rintangan atau situasi yang membingungkan.

Menurut Watson (dalam Noviati, 2011) keterikatan karyawan mengacu pada hubungan yang luas dan mendalam antara orang dan organisasi. Keterikatan memainkan peran penting dalam lingkungan bisnis. Keterikatan karyawan meliputi 3 dimensi yaitu :

- a. *Rational* : Karyawan memahami dengan baik peran dan tanggung jawab mereka.
- b. *Emotional* : Seberapa banyak gairah/antusias mereka untuk bekerja dan antusias terhadap organisasi mereka
- c. *Motivational* : Mereka bersedia berkontribusi dengan berusaha dan bekerja sesuai peran mereka masing-masing dengan baik.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi-dimensi *employee engagement* adalah *rational*, *emotional*, *motivational*, kesiapan, kerelaan dan kebanggaan.

C. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Tosi dkk (dalam Munandar, 2008), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang

ada di dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Merupakan satu *mental programming* dari organisasi, yang merupakan pencerminan dari modal kepribadian organisasi. Pendapat ini sejalan dengan Kreitner & Kinicki (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai seperangkat asumsi bersama yang diyakini oleh karyawan, dan menentukan bagaimana mereka mempersepsi, berpikir, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beraneka ragam. Definisi ini menyoroti tiga karakteristik penting budaya organisasi. Pertama, budaya organisasi diperkenalkan kepada para karyawan baru melalui proses sosialisasi. Kedua, budaya organisasi mempengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja. Ketiga, budaya organisasi berlaku pada dua tingkat yang berbeda yakni bagi karyawan baru maupun karyawan lama di perusahaan.

Menurut Van Muijen dkk (dalam Munandar, 2008) budaya organisasi dapat digambarkan sebagai kumpulan dari nilai, norma, ungkapan dan perilaku yang ikut menentukan bagaimana orang-orang dalam organisasi saling berhubungan dan sebesar apa mereka gunakan tenaga mereka dalam pekerjaan dan organisasinya. Mangkunegara (2015) juga berpendapat bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah keyakinan, nilai-nilai, cara berpikir, dan cara bertingkah laku yang telah ada sejak

berdirinya organisasi dan dianut oleh seluruh karyawan untuk mengatasi masalah-masalah yang terjadi dan menjadi ciri organisasi.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Munandar (2008), budaya organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

a. Pengaruh eksternal yang luas

Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi, seperti lingkungan alam, dan kejadian-kejadian bersejarah yang membentuk masyarakat.

b. Nilai-nilai masyarakat dan budaya nasional

Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kebebasan individu, kesopan santunan dan kebersihan.

c. Unsur-unsur khas dari organisasi

Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam usaha mengatasi baik masalah-masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan solusi penyelesaian. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi menurut Mondy dan Noe yang dialih bahasakan oleh Wijarnako (dalam Nuraeni, 2016), yaitu :

a. Komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam perusahaan mempunyai dampak yang positif terhadap budaya perusahaan. Dengan komunikasi efektif, manajer dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, menyampaikan peraturan perusahaan, dan memberitahukan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang terjadi dalam perusahaan menciptakan suatu pola tingkah laku karyawan dalam hubungan antara atasan dan bawahan, misalnya sejauh mana informasi dapat disebarakan dalam organisasi.

b. Motivasi

Upaya-upaya manajemen memotivasi karyawannya juga membentuk budaya tersendiri dalam budaya perusahaan, apakah karyawan selalu dimotivasi oleh uang, bagaimana perusahaan memandang keras karyawan, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan lingkungan kerja. Bagaimana perusahaan memotivasi karyawan untuk menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu, yang selanjutnya akan mempengaruhi berbagai kebijakan sumber daya manusia.

c. Karakteristik Organisasi

Karakter organisasi juga mempengaruhi budaya perusahaan, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal. Lalu selanjutnya juga mempengaruhi tingkatan

otoritas pengambilan keputusan, kebebasan tanggung jawab dan proses komunikasi yang terjadi.

d. Proses-Proses Administratif

Proses-proses administratif meliputi proses pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi. Proses-proses ini akan mempengaruhi budaya, karena akan menunjukkan individu yang bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan. Bagaimana perusahaan memandang prestasi karyawan, perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan menekankan kerja kelompok atau individu.

e. Struktur Organisasi

Struktur mungkin kaku atau fleksibel. Selain itu dalam organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan konfirmasi tinggi ataupun rendah. Semuanya ini akan mempengaruhi budaya perusahaan. Dalam struktur yang kaku dan konformitas yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatunya harus dibuat dengan aturan tertulis. Dalam struktur yang fleksibel dan konformitas yang tinggi, mungkin karyawan lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

f. Gaya Manajemen

Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya perusahaan. Dalam hal ini bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin, serta pengendalian,

yang dilakukan akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan itu.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah pengaruh eksternal yang luas, lingkungan kerja, motivasi dan gaya kepemimpinan.

3. Aspek-aspek Budaya Organisasi

Denison (2010) berpendapat bahwa ada empat aspek budaya organisasi, yaitu: *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (adaptabilitas), dan *mission* (misi).

1. *Involvement* (Keterlibatan)

Involvement menunjukkan tingkat dimana karyawan ikut terlibat dalam mencapai tujuan perusahaan dan memiliki tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Perasaan memiliki yang tertanam dalam diri karyawan ini akan membuat karyawan berkontribusi aktif bagi kemajuan organisasi dan proses mencapai tujuan organisasi. *Involvement* diukur dengan tiga indikator yaitu :

- a. *Empowerment* (pemberdayaan) yaitu individu memiliki wewenang, inisiatif, dan kemampuan untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri. Ini menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi.
- b. *Team Orientation* (orientasi tim) yaitu kerjasama tim dalam menyelesaikan pekerjaan dan seluruh karyawan bertanggung jawab dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

- c. *Capability Development* (pengembangan kemampuan) yaitu investasi yang dilakukan organisasi pada pengembangan keterampilan karyawan agar tetap kompetitif dan memenuhi kebutuhan bisnis.

2. *Consistency* (Konsistensi)

Consistency menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai organisasi. Karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, metode penyelesaian bisnis yang berbeda, kecenderungan promosi dari dalam organisasi, dan seperangkat hal-hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan dalam perusahaan. *Consistency* dapat diukur dengan tiga indikator yaitu :

- a. *Core Values* (Nilai Inti) yaitu seperangkat nilai-nilai yang menciptakan rasa identitas yang kuat dan membantu karyawan dan pemimpin membuat keputusan yang konsisten dan berperilaku secara konsisten.
- b. *Agreement* (kesepakatan) yaitu anggota organisasi mampu memperoleh kesepakatan dalam isu-isu kritis dan kemampuan mendamaikan perbedaan.
- c. *Coordination and Integration* (Koordinasi dan Integrasi) yaitu fungsi dan unit organisasi yang berbeda-beda mampu bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.

3. *Adaptability* (Adaptabilitas)

Adaptability adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal pada organisasi. *Adaptability* dapat diukur dengan tiga indikator yaitu :

- a. *Creating Charge* (Menciptakan Perubahan) yaitu organisasi mampu menciptakan cara untuk beradaptasi untuk memenuhi perubahan kebutuhan. Dalam hal ini organisasi mampu membaca lingkungan bisnis, bereaksi secara cepat terhadap *trend* saat ini, dan mengantisipasi perubahan dimasa depan.
- b. *Customer Fokus* (Fokus Pelanggan) yaitu organisasi memahami dan bereaksi kepada pelanggan dan mengantisipasi kebutuhan pelanggan di masa depan.
- c. *Organizational Learning* (Pembelajaran Organisasi) yaitu situasi dimana organisasi menerima dan menginterpretasikan sinyal-sinyal dari lingkungan menjadi peluang berinovasi, memperoleh pengetahuan, dan mengembangkan kemampuan.

4. *Mission* (Misi)

Mission adalah dimensi inti yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi yakin dan teguh terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi. Organisasi yang sukses memiliki tujuan dan arah yang jelas mendefinisikan tujuan organisasi serta mengungkapkan gambaran tentang bagaimana organisasi akan terlihat di masa depan. *Mission* dapat diukur dengan tiga indikator yaitu:

- a. *Strategic Direction dan Intent* (Arah Strategi) yaitu strategi yang jelas dalam menentukan tujuan organisasi dan memperjelas bagaimana setiap orang dapat berkontribusi pada organisasi.
- b. *Goals and Objectives* (Tujuan dan Sasaran) yaitu tujuan yang jelas yang berkaitan dengan misi, visi, dan strategi dan memberikan arahan yang jelas bagi setiap orang dalam organisasi pada saat bekerja.
- c. *Vision* (Visi) yaitu mencakup pandangan bersama mengenai masa depan yang diinginkan, menangkap isi hati dan pikiran orang-orang dalam organisasi dan juga memberikan panduan dan arahan bagi organisasi.

Menurut Gordon (dalam Novianti, 2011) menjelaskan bahwa aspek yang memiliki pengaruh besar terhadap budaya organisasi adalah yang mengutamakan kualitas total, perbaikan berkesinambungan yang menghasilkan kepuasan pelanggan dan inovasi.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek budaya organisasi adalah *involvement, consistency, adaptability, mission*, mengutamakan kualitas total dan inovasi.

b. Ciri-Ciri Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang dapat diamati ialah pola-pola perilaku yang merupakan manifestasi atau ungkapan-ungkapan dari asumsi-asumsi dasar dan nilai-nilai.

Menurut O'Reilly dkk (dalam Munandar, 2008) ciri-ciri budaya organisasi ada enam, yaitu :

- a. Inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*). Mencari peluang baru, mengambil risiko, bereksperimen, dan tidak merasa terhambat oleh kebijakan dan praktek-praktek formal.
- b. Stabilitas dan keamanan (*stability and security*). Menghargai hal-hal yang dapat diduga sebelumnya (*predictability*), keamanan dan penggunaan dari aturan-aturan yang mengarahkan perilaku.
- c. Penghargaan kepada orang (*respect for people*). Memperlakukan toleransi, keadilan dan penghargaan terhadap orang lain.
- d. Orientasi hasil (*outcome orientation*). Memiliki perhatian dan harapan yang tinggi terhadap hasil, capaian, dan tindakan.
- e. Orientasi tim dan kolaborasi (*team orientation and collaboration*). Berkerjasama secara terkoordinasi dan berkolaborasi.
- f. Keagresifan dan persaingan (*aggressiveness and competition*). Mengambil tindakan-tindakan tegas di pasar-pasar dalam menghadapi para pesaing.

Menurut Robbins (dalam Halimatussa'diah, 2015) ada 10 ciri-ciri budaya

organisasi, yaitu :

- a. Inisiatif sendiri

Adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

- b. Toleransi terhadap tindakan beresiko

Dalam budaya organisasi perlu ditekankan, sejauh mana karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil resiko. Suatu organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada para karyawannya untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

c. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

d. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara terkoordinasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

e. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para *manager* dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja suatu organisasi.

f. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi. Untuk itu diperlukan

sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan dalam suatu organisasi.

g. Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para karyawan suatu organisasi dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

h. Sistem Imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja karyawan, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja karyawan dapat mendorong karyawan suatu organisasi untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

Sebaliknya, sistem imbalan yang didasarkan atas senioritas dan pilih kasih, akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan keahlian dapat berlaku pasif dan *frustasi*. Kondisi semacam ini dapat berakibat kinerja organisasi menjadi terhambat.

i. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

j. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan dan antar karyawan itu sendiri.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri budaya organisasi adalah inovasi dan pengambilan risiko, inisiatif sendiri, stabilitas dan keamanan, pola komunikasi, dan integrasi.

5. Manifestasi dari Budaya Organisasi

Menurut Tosi, Rizzo, & Carrol (1994) terdapat beberapa konsep, makna, dan pesan yang mencerminkan budaya organisasi yang dapat ditemukan dalam praktek-praktek organisasi, seperti :

a. Rancangan Organisasi

Tergantung pada nilai-nilai utama dari budaya organisasi yang dianut untuk membentuk sebuah struktur organisasi sehingga para karyawan tidak perlu lagi diawasi secara ketat, divisi-divisi mendapat otonomi dalam mengambil keputusan.

b. Strategi Seleksi dan Sosialisasi

Proses seleksi penerimaan karyawan akan menggunakan cara yang telah dianut dari nilai-nilai utama sesuai dengan nilai-nilai utama perusahaan.

c. Pembedaan Kelas

Pembedaan kelas mengacu pada daya dan status yang dimiliki kelompok-kelompok yang menentukan corak hubungan antara anggota kelompok dalam organisasi. Pembedaan kelas yang terlihat jelas biasanya merupakan pembedaan berdasarkan hirarki dalam organisasi yang dapat dilihat dari wewenang yang berbeda dalam setiap kelompok.

d. Ideologi

Budaya organisasi dibentuk dari ideologi yang dimiliki masing-masing anggota organisasi. Ideologi membantu para anggota organisasi memberikan makna pada setiap keputusan-keputusannya.

e. Mitos dan simbol-simbol

Mitos dan simbol-simbol yang terbentuk dari budaya organisasi mencakup gelar, tempat parkir khusus, tempat makan khusus, besar ruang kerja dan hal-hal lain yang berhubungan dengan kedudukan atau *power* dari karyawan yang bersangkutan.

f. Bahasa

Dalam setiap organisasi terdapat kata-kata yang merupakan kata yang khas dari organisasi yang tidak dikenal oleh orang yang bukan

anggota organisasi tersebut, selain itu terdapat juga gaya bahasa yang khas yang terdapat dalam organisasi tersebut.

g. Ritual dan Upacara

Adanya ritual atau kegiatan yang hanya dilakukan oleh organisasi tersebut dan menjadi ciri khas organisasi yang bersangkutan seperti, saat makan siang semua *manager* dapat bertemu dengan anggota direksi untuk membicarakan hal-hal atau persoalan untuk mencapai suatu kesepakatan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manifestasi dari budaya organisasi adalah rancangan organisasi, strategi seleksi dan sosialisasi, pembedaan kelas, ideologi, mitos dan simbol-simbol, bahasa, dan ritual dan upacara.

D. Hubungan antara Budaya Organisasi dengan *Employee Engagement*

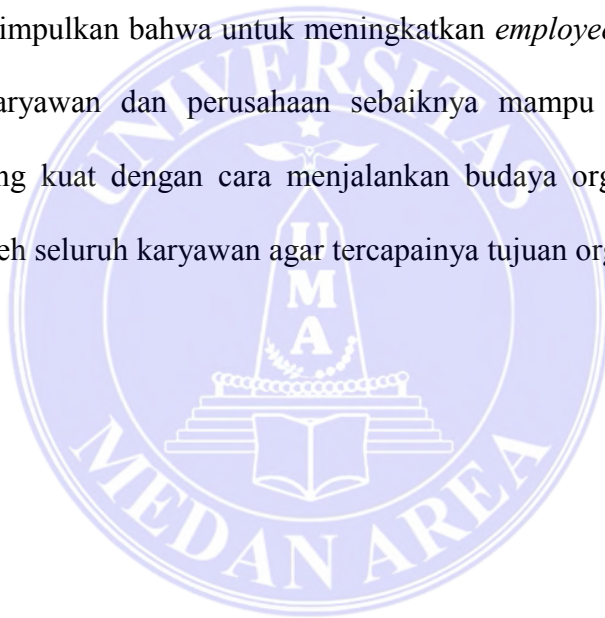
Employee engagement merupakan faktor penting bagi kesuksesan perusahaan. Karyawan yang *engaged* akan selalu berdedikasi tinggi terhadap perusahaan, berkomitmen, dan selalu bersemangat untuk memberikan kontribusi yang terbaik agar tercapainya tujuan organisasi.

Hal inilah yang menjadi alasan mengapa sebuah organisasi sangat membutuhkan *employee engagement*. Salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah budaya organisasi. Hal ini sesuai dengan teori dari Lockwood (dalam Perdana, 2014) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah budaya organisasi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Selfiana (2016) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan *employee*

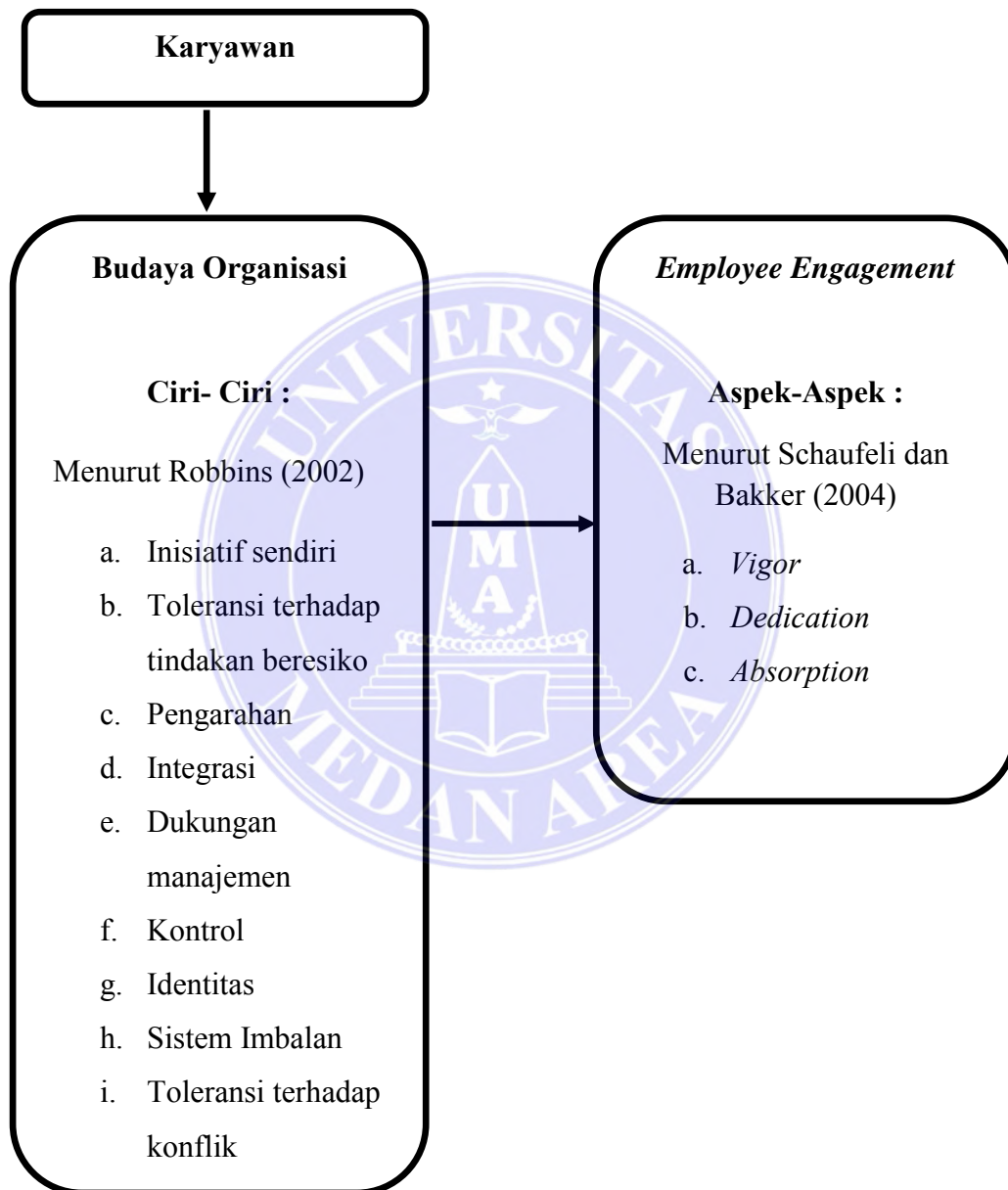
engagement. Hal senada juga disampaikan oleh Ni Wayan Yadnyawati (2012) bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Rizza Akbar (2013) juga menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif antara budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

Dari poin diatas dapat dilihat bahwa *employee engagement* dan budaya organisasi menjadi salah satu poin penting bagi kesuksesan sebuah organisasi. Dan dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan *employee engagement* sebuah organisasi, karyawan dan perusahaan sebaiknya mampu membentuk budaya organisasi yang kuat dengan cara menjalankan budaya organisasi yang ada di perusahaan oleh seluruh karyawan agar tercapainya tujuan organisasi.



E. Kerangka Konseptual

Diharapkan penelitian ini dapat membuktikan bahwa ada hubungan antara budaya organisasi dengan *employee engagement*.



F. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konsep yang telah diungkapkan pada uraian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis yaitu ada hubungan positif antara budaya organisasi dengan *employee engagement*. Dengan asumsi semakin kuat budaya organisasi semakin tinggi *employee engagement*, begitupun sebaliknya.



BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam metode penelitian ini diuraikan mengenai (A) Tipe Penelitian, (B) Identifikasi Variabel Penelitian, (C) Definisi Operasional Variabel Penelitian, (D) Subjek Penelitian, (E) Teknik Pengumpulan Data, Validitas dan Reabilitas alat ukur, serta (F) Analisis Data.

A. Tipe Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tipe penelitian kuantitatif. Metode ini disebut kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka (Sugiyono, 2011). Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan hipotesis yang berkaitan dengan fenomena yang ada. Proses pengukuran adalah bagian yang sentral dalam penelitian kuantitatif karena hal ini memberikan hubungan yang fundamental antara pengamatan empiris dan data secara matematis yang akan dianalisis secara statistik.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Untuk menguji hipotesis penelitian, terlebih dahulu diidentifikasi variabel-variabel yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian ini, yaitu:

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

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Berdasarkan kajian yang telah dibahas pada bagian sebelumnya, maka definisi operasional yang dapat disampaikan dalam tulisan ini, adalah:

1. *Employee Engagement*

Employee engagement adalah keterikatan karyawan baik secara fisik, kognitif dan emosional terhadap perusahaan dan memberikan energi serta ide-idenya terhadap perusahaan agar tercapai tujuan dari perusahaan. *Employee engagement* dalam penelitian ini diukur berdasarkan aspek-aspek dari Schaufeli dan Bakker (2004) yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Tinggi rendahnya *employee engagement* tercermin dari skor skala *employee engagement*. Skor yang tinggi menunjukkan *employee engagement* yang tinggi dan skor *employee engagement* yang rendah menunjukkan *employee engagement* yang rendah.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah keyakinan, nilai-nilai, cara berpikir, dan cara bertingkah laku yang telah ada sejak berdirinya organisasi dan dianut oleh seluruh karyawan untuk mengatasi masalah-masalah yang terjadi dan menjadi ciri organisasi. Budaya organisasi dalam penelitian ini diukur berdasarkan ciri-ciri dari Robbins (2002) yaitu : inisiatif sendiri, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi. Kuat lemahnya budaya organisasi tercermin dari skor skala

budaya organisasi. Skor yang tinggi menunjukkan budaya organisasi yang kuat dan skor yang rendah menunjukkan budaya organisasi yang lemah.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Menurut Arikunto (2010), populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Menurut Sugiyono (2011) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada Hotel Grand Inna sebanyak 103 orang. Data ini didapatkan berdasarkan data dari Hotel Grand Inna Medan.

2. Sampel

Sedangkan sampel menurut Arikunto (2010), adalah sebagian atau wakil populasi yang ada. Hasil dari penelitian terhadap sampel diharapkan dapat digeneralisasikan kepada seluruh populasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 45 orang.

3. Teknik Penelitian

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sampling*, dimana sampel yang diambil adalah sampel yang memiliki ciri-ciri spesifik yang telah peneliti tentukan. Teknik ini tergolong dalam *non-probability sampling*, yang berarti tidak semua

anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi subjek penelitian. Adapun ciri-cirinya adalah :

1. Karyawan tetap
2. Berusia di atas 24 tahun

E. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data sangat diperlukan dalam penyusunan sebuah karya ilmiah karena tanpa adanya data, tidak mungkin akan terbentuk sebuah karya ilmiah. Sebuah karya ilmiah memerlukan data-data yang akurat di lapangan untuk meyakini bahwa laporan itu memang benar adanya dan sesuai dengan masalah yang terjadi di lapangan saat ini.

1. Metode Skala

Hadi (2004), menyatakan bahwa skala merupakan teknik pengumpulan data yang terdiri dari daftar-daftar pernyataan yang diajukan secara tertulis yang harus dijawab atau dikerjakan oleh orang yang menjadi objek penelitian dan diberikan dengan tujuan untuk mengungkapkan kondisi-kondisi dalam diri subjek yang ingin diketahui. Menurut Hadi (2004), alasan digunakannya skala subjek :

- 1). Subjek adalah orang yang paling tahu mengenai dirinya sendiri
- 2) Hal-hal yang sudah dinyatakan oleh subjek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya
- 3) Interpretasi subjek tentang pernyataan-pernyataan yang diajukan kepada subjek adalah sama dengan yang dimaksud oleh penelitian

Skala yang digunakan dalam penelitian ini disusun sendiri oleh penulis yaitu sebagai berikut:

a. Skala *Employee Engagement*

Skala *employee engagement* yang disusun berdasarkan aspek-aspek dari Schaufeli dan Bakeker (2004) yaitu : *vigor, dedication, absorption*.

Skala *employee engagement* dibuat berdasarkan skala Likert dengan empat pilihan jawaban, berisikan pernyataan-pernyataan positif (*favourable*) dan negatif (*unfavourable*). Suatu skala dikatakan *favourable* apabila aitem-aitem tersebut memuat pernyataan yang bersifat mendukung, sedangkan aitem *unfavourable* memuat pernyataan yang bersifat tidak mendukung. Penilaian yang diberikan kepada masing-masing jawaban subjek pada setiap aitem adalah; untuk aitem yang *favourable*, jawaban sangat setuju (SS) mendapat nilai 4, jawaban setuju (S) mendapat nilai 3, jawaban tidak setuju (TS) mendapat nilai 2, dan jawaban sangat tidak setuju (STS) mendapat nilai 1. Sedangkan untuk aitem *Unfavourable* penilaian yang diberikan adalah sebaliknya, jawaban sangat setuju (SS) mendapat nilai 1, jawaban setuju (S) mendapat nilai 2, jawaban tidak setuju (TS) mendapat nilai 3, dan jawaban sangat tidak setuju (STS) mendapat nilai 4.

b. Skala Budaya Organisasi

Skala budaya organisasi disusun berdasarkan ciri-ciri budaya organisasi dari Robbins (2002) yaitu: inisiatif sendiri, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi.

Skala budaya organisasi dibuat berdasarkan skala likert dengan empat pilihan jawaban, berisikan pernyataan-pernyataan positif (*favourable*) dan negatif (*unfavourable*). Suatu skala dikatakan *favourable* apabila aitem-aitem tersebut memuat pernyataan yang bersifat mendukung, sedangkan aitem *unfavourable* memuat pernyataan yang bersifat tidak mendukung. Penelitian yang diberikan kepada masing-masing jawaban subjek pada setiap aitem adalah; untuk aitem yang *favourable*, jawaban sangat setuju (SS) mendapat nilai 4, jawaban setuju (S) mendapat nilai 3, jawaban tidak setuju (TS) mendapat nilai 2, dan jawaban sangat tidak setuju (STS) mendapat nilai 1. Sedangkan untuk aitem *Unfavourable* penilaian yang diberikan adalah sebaliknya, jawaban sangat setuju (SS) mendapat nilai 1, jawaban setuju (S) mendapat nilai 2, jawaban tidak setuju (TS) mendapat nilai 3, dan jawaban sangat tidak setuju (STS) mendapat nilai 4.

F. Validitas dan Reabilitas Alat Ukur

Baik tidaknya suatu penelitian ditentukan oleh suatu alat ukur. Oleh karena itu, suatu alat ukur sebelum digunakan dalam suatu penelitian harus memiliki syarat validasi dan reliabilitas sehingga alat tersebut tidak menyediakan hasil pengukuran dari kesimpulan yang akan didapat.

1. Validitas

Suatu alat ukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur (Arikunto, 2010). Ditambahkan oleh Azwar (2008) bahwa suatu alat ukur dapat dikatakan mempunyai validasi yang tinggi apabila alat ukur

tersebut menjalankan fungsinya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dikenakannya alat ukur tersebut.

Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur, dalam hal ini angket diuji validitasnya dengan menggunakan teknik analisis *Product Moment* rumus angka kasar dari Pearson, yaitu mencari koefisien korelasi antar tiap butir dengan skor total, (Hadi, 1996). Dengan rumus 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 keseluruhan subjek untuk tiap butir
$\sum Y$	= Jumlah skor keseluruhan butir pada subjek
$\sum X^2$	= Jumlah kuadrat skor x
$\sum Y^2$	= Jumlah kuadrat skor y
N	= Jumlah subjek

2. Reliabilitas

Konsep dari reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauhmana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan keterpercayaan, keterandalan, keajegan, kestabilan, konsistensi dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama, diperoleh hasil yang relatif sama selama aspek dalam diri subjek yang diukur belum berubah (Azwar, 2008).

Analisis reliabilitas alat ukur yang dipakai adalah teknik *Anova Hoyt* (Hadi dan Pamardiningih,2000), dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{tt} = 1 - \frac{M_{ki}}{M_{ks}}$$

Keterangan:

r_{tt}	= Indeks reliabilitas alat ukur
1	= Bilangan konstanta
M_{ki}	= Mean Kuadrat antar butir
M_{ks}	= Mean Kuadrat antar subjek

G. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik korelasi *Product Moment* dari *Karl Pearson*. Alasan digunakannya teknik korelasi ini disebabkan karena pada penelitian ini memiliki tujuan ingin melihat hubungan antara satu variabel bebas (Budaya Organisasi) dengan satu variabel terikat (*Employee Engagement*). Formula dari teknik *Product Moment* yang dimaksud adalah sebagai berikut (Arikunto, 2010) :

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

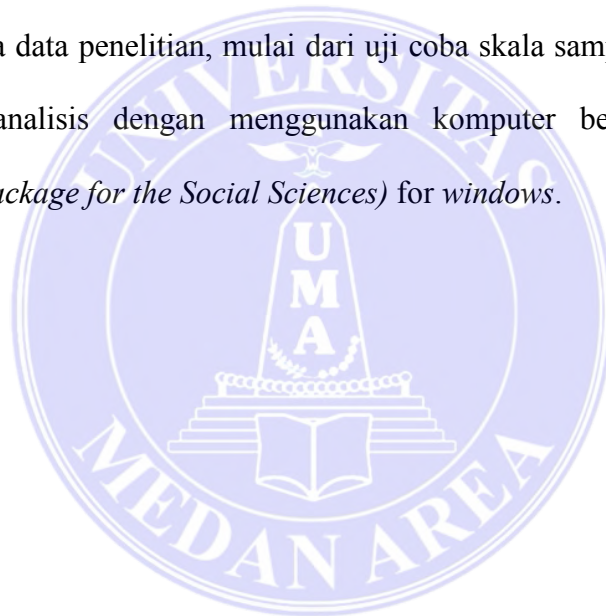
Keterangan :

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 keseluruhan subjek untuk tiap butir
$\sum Y$	= Jumlah skor keseluruhan butir pada subjek
$\sum X^2$	= Jumlah kuadrat skor x
$\sum Y^2$	= Jumlah kuadrat skor y
N	= Jumlah subjek

Sebelum dilakukan analisis data dengan teknik analisis *Product Moment*, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi terhadap data penelitian yang meliputi:

- a. Uji Normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
- b. Uji Linearitas, yaitu untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linear dengan variabel terikat.

Semua data penelitian, mulai dari uji coba skala sampai kepada pengujian hipotesis, dianalisis dengan menggunakan komputer berprogram SPSS 22 (*Statistical Package for the Social Sciences*) for windows.



DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, MR. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement (Studi pada karyawan PT.Primatexco Indonesia di Batang). *Journal of Social and Industrial Psychology* Vol.2 No.1 , 10-18.
- Anggraini, L dkk.2016. Faktor-faktor yang mempengaruhi Employee Engagement Generasi Y (Studi Pada Karyawan PT Unilever Indonesia Tbk-Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol 37 No.2, 183-191
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: RINEKA CIPTA
- Asiyah, N. 2012. Hubungan Persepsi Dukungan Organisasional dengan Keterikatan Karyawan di PT. Bank Perkreditan (BPR) Nusamba Wlingi-Blitar. *Undergraduated Thesis*. UIN Sunan Ampel
- Aulia, M. 2015. Hubungan antara *Job Characteristics* dengan *Employee Engagement* di Perusahaan Telekomunikasi. *Skripsi*. Universitass Sumatera Utara
- Azwar, S. 2008. *Reliabilitas dan Validitas*. Cetakan VIII. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Verbeke, W. 2004. Using the Job Demand-Resources Model to Predict Burnout and Performance. *Journal of Human Resourve Management*. 43(1). 83-104.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds). (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Denison. 2010. *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. United State of America
- Dewi, DR & Prasetyo, AR. 2017. Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Keterikatan Kerja pada Karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Semarang. *Jurnal Empati*, Januari 2017 Vol. 6, 80-85
- Endres, G.M, and Smoak, L.M. 2008. The Human Resources Graze: Human Performance Improvement and Employee Engagement. *Organizational Development Journal*, Spring 2008. Vol 26. No.1
- Federman, Brad. 2009. *Employee Engagement : A Roadmap for Creating Profits, Optimizing Performance, and Increasing Loyalty*. San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Gallup. 2004. Employee Engagement Index Survey, *Gallup Management Journal*

- Ginting, NSS. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Happiness at Work. *Skripsi*. Fakultas Psikologi Universitas Sumatera Utara
- Hadi, S. (2004). *Statistika Jilid 3*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, H.M. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malaya S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hotpascaman. 2012. Peran Organizational Citizenship Behavior dalam Hubungan Employee Engagement dan Turnover Intention. *Tesis*. Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada
- Indrianti, R & Hadi, C. 2012. Hubungan antara Modal Psikologis dengan Keterikatan Kerja pada Perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Jiwa Menur Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* Vol. 1 No.2, Juni 2012.
- Khan, W. A. 1990. Psychological Condition of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kreitner, Kinicki. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E., & Truss, K. (2008). *Employee Engagement: a Literature Review*. London: Kingston University.
- Lewiuci, PG & Mustamu, RH. 2016. Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *Jurnal AGORA* Vol. 4
- Lockwood, N. R. 2007. *Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role (SHRM Research Quarterly Report)*. Alexandria, VA: Society for Human Resource Management.
- Macey, A. 2009. *Employee Engagement : Tools for Analysis Practice and Competitive Advantage*. Valtera Corporation. Hongkong
- Mangkunegara, AP. 2015. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Marciano, Paul L. 2010. *Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of RESPECT*. Mexico: McGraw Hill

- Muhl, C.J. 2002. What is an Employee- The Answer Depends on the Federal Law. *Monthly Lab. Rev.* 125, 3
- Munandar, AS. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia
- Noviati, F. R. 2011. Hubungan antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Persepsi Budaya Organisasi dengan Employee Engagement Karyawan PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri Surakarta. *Skripsi*. Fakultas Psikologi Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Nuraeni, R. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi dan Implikasinya pada Kualitas Informasi (Survey pada Perusahaan BUMN Bidang Sarana Angkutan Darat di Kota Bandung). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi UNPAS
- Perdana, A. 2014. Perbedaan Work Engagement antara Karyawan Tetap dan Karyawan Outsourcing pada Pegawai PT. Sakti Bangun Kencana Rayeuk. *Skripsi*. Fakultas Psikologi Universitas Syarif Kasim Riau
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi, Edisi Kelima*. Jakarta: PT.Gelora Aksara Pratama.
- Santosa, TEC. 2012. Memahami dan Mendorong Terciptanya Employee Engagement dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen* Vol 11.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. 2004. Job Demands, Job Resources, And Their Relationship With Burnout And Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organization Behavior*. Vol.25. Page 293-315.
- Selfiana. 2016. Budaya Organisasi Mempengaruhi Employee Engagement di Perusahaan Kontraktor Telekomunikasi Alihan Perusahaan Jepang. *Jurnal Administrasi Kantor*. Vol.4 No.2, 447-465
- Sjostrom, O., & Holst, D. 2002. Validity of a Questionnaire Survey: Response Pattern in Different Subgroups and Effect of Social Desirability. *Acta Odontologica Scandinavica*, 60(3), 136-140
- Slamet, G. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Mimbar Bumi Bengawan* Vol 5. No. 11
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta
- Tika, P. 2012. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi aksara

- Udhiyanah, A. 2016. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Employee Engagement di Perum Bulog Drive Jatim. *Undergraduate thesis*, UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Ulfa, NM. 2013. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Employee Engagement di PT ICS (Istana Cipta Sembada). *Undergraduated Thesis*. Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Vazirani, N. 2007. Employee Engagement. *Working Paper Series*, SIES College of Management Studies, h. 1-17.
- Yadnyawati, NW. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement Studi Kasus pada PT Bursa Efek Indonesia. *Tesis*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia





LAMPIRAN A

ALAT UKUR PENELITIAN

- 1. Skala Budaya Organisasi**
- 2. Skala *Employee Engagement***

SKALA PENELITIAN

Mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisioner ini secara lengkap dan objektif sesuai kondisi di dalam perusahaan dan apa yang dirasakan Ibu/Bapak dalam bekerja. Saya menjamin bahwa semua data dan respon Ibu/Bapak adalah bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk keperluan akademis.

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Usia :

Masa Kerja :

Divisi :

B. PETUNJUK PENGISIAN

Dibawah ini terdapat beberapa pernyataan. Berilah ceklist (√) pada setiap pernyataan yang paling sesuai dengan kondisi Anda saat ini. Tidak ada jawaban yang dianggap salah, semua jawaban adalah benar.

Contoh :

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya selalu datang tepat waktu		√		
2	Saya sering tidak memakai seragam kerja			√	

Adapun pilihan jawaban tersebut adalah :

SS : Sangat setuju

S : Setuju

TS : Tidak setuju

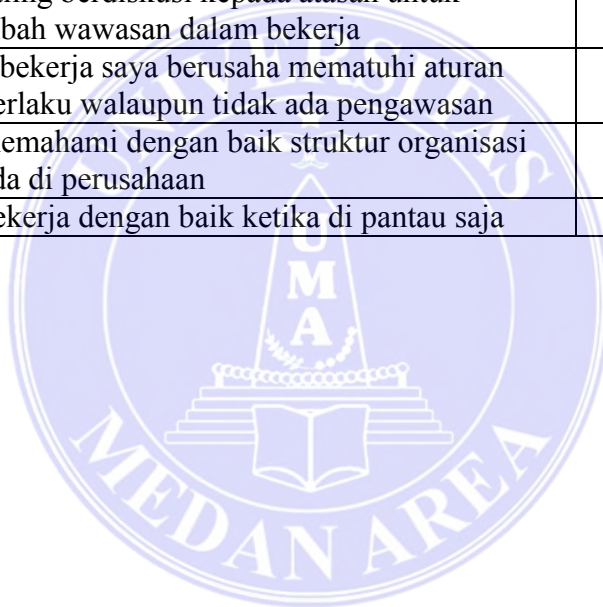
STS : Sangat tidak setuju

Skala Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya berani memberikan pendapat saya sendiri terkait kemajuan perusahaan				
2.	Pimpinan memerintahkan karyawan untuk bekerja secara konservatif/sesuai peraturan yang berlaku				
3.	Perusahaan memberikan toleransi kepada karyawan untuk berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya demi perusahaan				
4.	Misi dalam perusahaan ini masih mengambang dan sulit dilaksanakan				
5.	Pimpinan memberikan kebebasan dalam menyampaikan ide-ide untuk kemajuan perusahaan				
6.	Dalam perusahaan ini, karyawan dituntut untuk mencari tahu sendiri mengenai tugas-tugasnya				
7.	Pekerjaan saya sering terganggu ketika mengerjakannya bersama rekan kerja				
8.	Ide-ide karyawan dihargai dan didengarkan dengan baik oleh perusahaan				
9.	Pimpinan menganjurkan karyawan untuk bekerja secara kreatif agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat				
10.	Saya bertindak sesuka hati selama berada di lingkungan kerja				
11.	Saya sering ikut ketika ada acara-acara yang dilaksanakan oleh perusahaan yang diperuntukkan untuk semua karyawan				
12.	Pimpinan memarahi saya ketika ada kendala saat mengerjakan tugas saya				
13.	Perusahaan akan memberikan sanksi kepada karyawan yang mengambil keputusan demi perusahaan tanpa ada kesempatan untuk memperbaiki kesalahan tersebut				
14.	Pimpinan saya memberikan arahan yang jelas mengenai pekerjaan saya				
15.	Dalam melaksanakan tugas, saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja				
16.	Perusahaan hanya menjelaskan peraturan organisasi tanpa menjelaskan harapan dan tujuan organisasi				
17.	Saya hanya menyimpan ide-ide untuk perusahaan dalam pikiran saya.				

18.	Saya merasa pimpinan sering memberikan dorongan untuk bekerja secara maksimal				
19.	Tidak ada norma-norma yang harus di taati dalam perusahaan ini				
20.	Dalam perusahaan ini, bawahan tidak di izinkan memberikan pendapat untuk kemajuan perusahaan				
21.	Perusahaan ini menjelaskan mengenai harapan organisasi kepada karyawan untuk membantu mencapai tujuan organisasi				
22.	Saya takut bertemu dan meminta pendapat dari atasan				
23.	Saya merasa perusahaan memiliki misi yang jelas untuk memberikan arah dalam bekerja				
24.	Saya merasa ide-ide karyawan hanya bagaikan angin lalu bagi perusahaan				
25.	Saya sering bertanya dan meminta pendapat untuk menyelesaikan tugas bersama atasan				
26.	Saya lebih suka menghabiskan waktu di rumah daripada harus datang ke acara perusahaan				
27.	Pimpinan memberikan solusi dan bantuan bila ada kendala saat mengerjakan pekerjaan saya				
28.	Saya diberikan kebebasan untuk memberikan saran/kritik yang membangun baik pada rekan kerja ataupun atasan				
29.	Saat waktu luang saya sering bertukar informasi mengenai pekerjaan dengan rekan kerja saya				
30.	Kritik ataupun saran tidak boleh disampaikan kepada rekan kerja ataupun atasan				
31.	Saya hanya diam saja saat sedang ada obrolan bersama rekan kerja				
32.	Saya bersikap sesuai dengan peraturan yang telah di tetapkan perusahaan				
33.	Tim pengawas atau atasan membantu mengawasi perilaku karyawan				
34.	Pemberian imbalan diberikan tidak secara adil pada setiap karyawan				
35.	Karyawan bekerja tanpa ada pengawasan dari atasan				
36.	Perusahaan mengizinkan adanya perbedaan pendapat selama tidak mengganggu jalannya kegiatan				
37.	Promosi jabatan hanya diberikan pada karyawan yang dekat dengan pimpinan				
38.	Saya membatasi diri dalam berbicara mengenai pekerjaan dengan atasan saya				

39.	Pimpinan acuh pada karyawan yang membutuhkan dorongan untuk bekerja				
40.	Perusahaan memiliki norma-norma yang menjadi acuan saya dalam bekerja				
41.	Pihak perusahaan memberikan upah yang sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan				
42.	Perbedaan pendapat antar karyawan akan diberikan sanksi oleh perusahaan				
43.	Saya merasa tidak perlu tahu bagaimana struktur organisasi di perusahaan ini				
44.	Dalam perusahaan ini promosi jabatan dilakukan secara objektif sesuai dengan kemampuan karyawan				
45.	Saya saling berdiskusi kepada atasan untuk menambah wawasan dalam bekerja				
46.	Ketika bekerja saya berusaha mematuhi aturan yang berlaku walaupun tidak ada pengawasan				
47.	Saya memahami dengan baik struktur organisasi yang ada di perusahaan				
48.	Saya bekerja dengan baik ketika di pantau saja				



SKALA PENELITIAN

Mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisioner ini secara lengkap dan objektif sesuai kondisi di dalam perusahaan dan apa yang dirasakan Ibu/Bapak dalam bekerja. Saya menjamin bahwa semua data dan respon Ibu/Bapak adalah bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk keperluan akademis.

C. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Usia :

Masa Kerja :

Divisi :

D. PETUNJUK PENGISIAN

Dibawah ini terdapat beberapa pernyataan. Berilah ceklist (√) pada setiap pernyataan yang paling sesuai dengan kondisi Anda saat ini. Tidak ada jawaban yang di anggap salah, semua jawaban adalah benar.

Contoh :

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya selalu datang tepat waktu		√		
2	Saya sering tidak memakai seragam kerja			√	

Adapun pilihan jawaban tersebut adalah :

SS : Sangat setuju

S : Setuju

TS : Tidak setuju

STS : Sangat tidak setuju

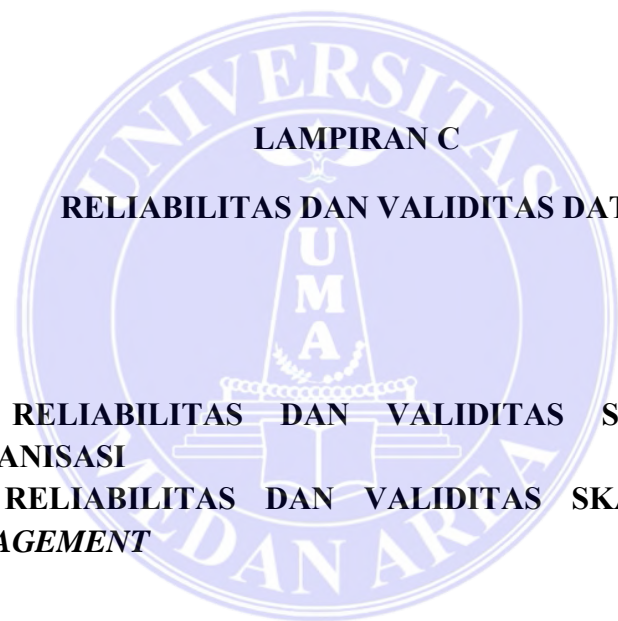
Skala Employee Engagement

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya dapat terus bekerja dalam waktu yang lama				
2.	Saya kurang tertarik dengan tugas yang sama setiap hari				
3.	Saya tetap gigih mengerjakan tugas saya walaupun ada kesulitan				
4.	Saya siap memberikan seluruh tenaga saya untuk dapat menerima dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu				
5.	Saya hanya membiarkan masalah berlalu dengan sendirinya				
6.	Saya mudah lelah dan sering beristirahat dalam menyelesaikan				
7.	Saat bekerja, pikiran saya tidak terganggu dengan lingkungan luar				
8.	Saya merasa terbebani dengan pekerjaan saya				
9.	Saya sering ikut dalam obrolan bersama teman selama mengerjakan tugas				
10.	Pekerjaan ini memberikan tantangan tersendiri untuk saya				
11.	Saya bersungguh-sungguh menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan saya				
12.	Saya bangga bisa menjadi bagian dari perusahaan ini				
13.	Saya tidak bertenaga lagi ketika saya harus bekerja di jam tambahan				
14.	Ada perasaan malu bekerja di perusahaan ini				
15.	Saya selalu tidak sabar menantikan tugas saya esok hari				
16.	Saya merasa pekerjaan merupakan bagian dari tanggung jawab saya				
17.	Saya tidak suka waktu saya hanya dihabiskan untuk menyelesaikan tugas				
18.	Saya senang dengan tugas-tugas yang saya kerjakan				
19.	Saya sering tidak bersemangat lagi bila mengalami kesulitan dalam pekerjaan saya				
20.	Saya bosan dengan tugas yang saya hadapi setiap hari				
21.	Saya tidak memikirkan urusan pribadi ketika sedang bekerja				
22.	Saya tidak ada niatan untuk menginspirasi orang lain				

23.	Saya bekerja hanya sebatas untuk mencari gaji				
24.	Saya bangga saat pencapaian kinerja saya mampu menginspirasi orang lain				
25.	Saya bersedia meluangkan banyak waktu untuk menyelesaikan tugas saya				
26.	Ketika sedang bekerja, saya selalu tidak sabar menunggu waktu istirahat				
27.	Pikiran saya sulit untuk berfokus pada pekerjaan				
28.	Saya sulit berhenti ketika sedang mengerjakan tugas				







LAMPIRAN C

RELIABILITAS DAN VALIDITAS DATA

- 1. UJI RELIABILITAS DAN VALIDITAS SKALA BUDAYA ORGANISASI**
- 2. UJI RELIABILITAS DAN VALIDITAS SKALA *EMPLOYEE ENGAGEMENT***

Reliability

Scale: BUDAYA ORGANISASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

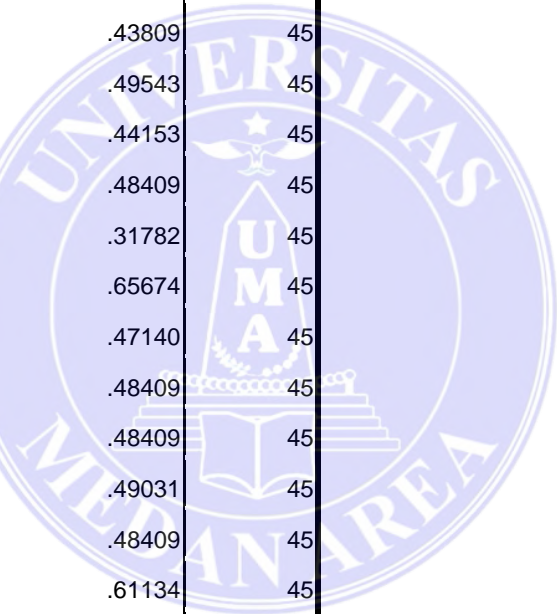
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.829	48

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
bo1	2.6667	.52223	45
bo2	2.3111	.66818	45
bo3	3.3111	.51444	45
bo4	3.2444	.48409	45
bo5	2.6000	.49543	45
bo6	2.8889	.43809	45
bo7	3.1556	.42403	45
bo8	3.1778	.44153	45
bo9	2.5333	.50452	45
bo10	3.2000	.45726	45
bo11	2.9333	.65366	45
bo12	2.8000	.50452	45

bo13	3.2889	.50553	45
bo14	3.1111	.43809	45
bo15	3.2000	.50452	45
bo16	2.5778	.49949	45
bo17	2.8444	.42403	45
bo18	3.3111	.51444	45
bo19	2.6222	.49031	45
bo20	3.1778	.57560	45
bo21	2.8000	.66058	45
bo22	3.2222	.47140	45
bo23	3.1111	.43809	45
bo24	3.0667	.49543	45
bo25	3.1778	.44153	45
bo26	2.6444	.48409	45
bo27	3.1111	.31782	45
bo28	2.9778	.65674	45
bo29	3.2222	.47140	45
bo30	3.2444	.48409	45
bo31	3.2444	.48409	45
bo32	3.1778	.49031	45
bo33	2.6444	.48409	45
bo34	2.8889	.61134	45
bo35	3.1778	.44153	45
bo36	2.7556	.43461	45
bo37	2.8889	.38271	45
bo38	2.6222	.49031	45
bo39	3.2889	.50553	45
bo40	3.3111	.46818	45
bo41	3.2667	.44721	45
bo42	3.1333	.62523	45
bo43	3.4889	.50553	45
bo44	2.6222	.49031	45
bo45	3.0667	.39312	45



bo46	3.1556	.42403	45
bo47	3.2444	.43461	45
bo48	3.2000	.45726	45

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
bo1	142.0444	28.771	.397	.812
bo2	142.4000	32.336	-.273	.863
bo3	141.4000	27.200	.605	.888
bo4	141.4667	28.527	.377	.807
bo5	142.1111	29.510	.377	.822
bo6	141.8222	31.695	-.239	.847
bo7	141.5556	30.480	.311	.832
bo8	141.5333	28.891	.342	.811
bo9	142.1778	29.331	.306	.819
bo10	141.5111	30.756	-.050	.837
bo11	141.7778	29.722	.379	.831
bo12	141.9111	31.719	-.222	.850
bo13	141.4222	27.159	.626	.887
bo14	141.6000	29.655	.381	.822
bo15	141.5111	30.665	-.037	.837
bo16	142.1333	29.618	.355	.823
bo17	141.8667	30.255	.359	.829
bo18	141.4000	27.927	.463	.800
bo19	142.0889	29.856	.315	.826
bo20	141.5333	30.527	-.023	.838
bo21	141.9111	29.219	.348	.824
bo22	141.4889	27.483	.608	.891
bo23	141.6000	31.564	-.212	.846
bo24	141.6444	30.189	.351	.831
bo25	141.5333	29.482	.316	.819
bo26	142.0667	29.382	.308	.819

bo27	141.6000	31.382	-.217	.841
bo28	141.7333	29.927	.349	.833
bo29	141.4889	28.528	.389	.807
bo30	141.4667	28.436	.395	.806
bo31	141.4667	27.300	.628	.889
bo32	141.5333	29.664	.351	.823
bo33	142.0667	29.382	.308	.819
bo34	141.8222	31.286	-.139	.848
bo35	141.5333	28.027	.532	.898
bo36	141.9556	30.134	.381	.828
bo37	141.8222	31.559	-.231	.844
bo38	142.0889	29.537	.375	.822
bo39	141.4222	31.431	-.172	.846
bo40	141.4000	28.291	.442	.803
bo41	141.4444	30.662	-.031	.835
bo42	141.5778	27.659	.405	.800
bo43	141.2222	30.586	-.023	.836
bo44	142.0889	29.219	.336	.817
bo45	141.6444	30.053	.317	.826
bo46	141.5556	27.798	.611	.894
bo47	141.4667	31.164	-.132	.841
bo48	141.5111	30.528	-.005	.834

Reliability

Scale: EMPLOYEE ENGAGEMENT

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.827	28

Item Statistics

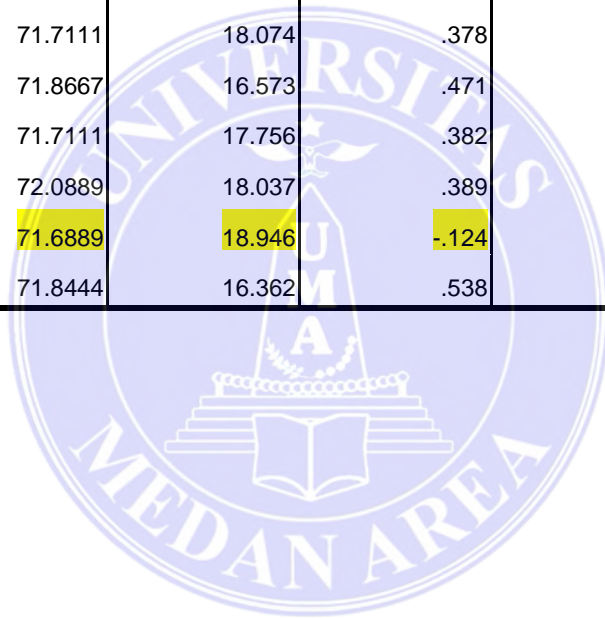
	Mean	Std. Deviation	N
ee1	2.6222	.49031	45
ee2	2.6444	.48409	45
ee3	2.5556	.50252	45
ee4	2.5778	.49949	45
ee5	2.9778	.58344	45
ee6	2.7333	.44721	45
ee7	2.5111	.50553	45
ee8	2.5111	.69486	45
ee9	2.6444	.48409	45
ee10	2.8222	.57560	45
ee11	2.5111	.69486	45
ee12	2.8889	.38271	45

ee13	2.6222	.49031	45
ee14	2.7333	.44721	45
ee15	2.6444	.48409	45
ee16	2.5333	.50452	45
ee17	2.6000	.49543	45
ee18	2.5778	.49949	45
ee19	2.5333	.50452	45
ee20	2.5111	.50553	45
ee21	2.7111	.45837	45
ee22	2.8889	.64745	45
ee23	2.8000	.50452	45
ee24	2.6444	.48409	45
ee25	2.8000	.45726	45
ee26	2.4222	.49949	45
ee27	2.8222	.44153	45
ee28	2.6667	.47673	45

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ee1	71.8889	16.328	.529	.884
ee2	71.8667	16.391	.520	.885
ee3	71.9556	18.498	-.020	.838
ee4	71.9333	16.109	.575	.879
ee5	71.5333	18.436	-.022	.842
ee6	71.7778	16.813	.450	.895
ee7	72.0000	17.136	.304	.806
ee8	72.0000	17.682	.386	.833
ee9	71.8667	16.300	.545	.883
ee10	71.6889	18.583	-.050	.844
ee11	72.0000	17.727	.378	.834
ee12	71.6222	18.786	-.081	.838

ee13	71.8889	18.101	.377	.829
ee14	71.7778	16.949	.411	.898
ee15	71.8667	16.845	.399	.898
ee16	71.9778	16.931	.356	.801
ee17	71.9111	18.583	-.038	.840
ee18	71.9333	18.836	-.097	.845
ee19	71.9778	18.386	.306	.836
ee20	72.0000	18.636	-.052	.841
ee21	71.8000	16.982	.390	.800
ee22	71.6222	17.877	.367	.834
ee23	71.7111	18.074	.378	.829
ee24	71.8667	16.573	.471	.890
ee25	71.7111	17.756	.382	.819
ee26	72.0889	18.037	.389	.828
ee27	71.6889	18.946	-.124	.844
ee28	71.8444	16.362	.538	.884





- 1. UJI NORMALITAS SEBARAN**
- 2. UJI LINIERITAS**
- 3. UJI HIPOTESIS**

Uji Normalitas Sebaran

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		budaya organisasi	employe enggagement
N		45	45
Normal Parameters ^a	Mean	95.96	54.11
	Std. Deviation	5.619	2.656
Most Extreme Differences	Absolute	.188	.164
	Positive	.123	.116
	Negative	-.188	-.164
Kolmogorov-Smirnov Z		1.263	1.103
Asymp. Sig. (2-tailed)		.082	.176
a. Test distribution is Normal.			

Uji Linearitas

Means

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
employe enggagement *	45	100.0%	0	.0%	45	100.0%
budaya organisasi						

Report

employe enggement

budaya organisasi	Mean	N	Std. Deviation
90	53.00	3	2.000
91	50.00	1	.
92	55.00	1	.
93	49.75	4	2.062
94	55.00	2	2.828
95	53.60	5	1.817
96	53.80	5	1.789
97	54.78	9	2.587
98	54.88	8	2.475
99	56.14	7	1.864
Total	54.11	45	2.656

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
employe enggement * budaya organisasi	Between Groups	(Combined)	138.407	9	15.379	3.129	.007
		Linearity	73.754	1	73.754	15.005	.000
		Deviation from Linearity	64.652	8	8.082	1.644	.148
	Within Groups		172.038	35	4.915		
Total			310.444	44			

Measures of Association

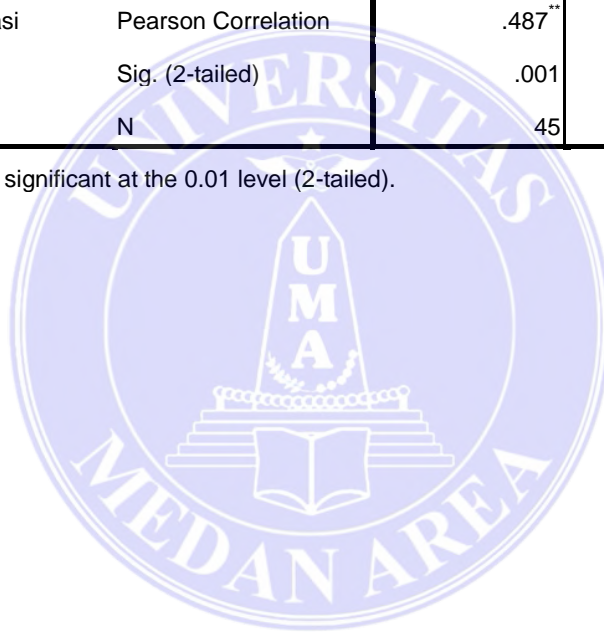
	R	R Squared	Eta	Eta Squared
employe enggement * budaya organisasi	.487	.238	.668	.446

Uji Hipotesis

Correlations

		employe engagement	budaya organisasi
employe engagement	Pearson Correlation	1	.487**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	45	45
budaya organisasi	Pearson Correlation	.487**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	45	45

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).





LAMPIRAN E
SURAT KETERANGAN PENELITIAN





UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223
 Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 📠 (061) 8226331 Medan 20122
 Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : (336)FPSI/01.10/VII/2018
 Lampiran : -
 Hal : Pengambilan Data

Medan, 17 Juli 2018

Yth, Pimpinan Hotel Grand Inna Medan
 Jl. Balaikota No. 2 Kesawan, Kota Medan,
 Sumatera Utara
 Di
 Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Angelika Dwi Sarah PKPN
 NPM : 14 860 0251
 Program Studi : Ilmu Psikologi
 Fakultas : Psikologi

untuk melaksanakan pengambilan data di Hotel Grand Inna Medan Jl. Balaikota No. 2 Kesawan, Kota Medan, Sumatera Utara guna penyusunan skripsi yang berjudul "*Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Employee Engagement pada Karyawan Hotel Grand Inna Medan*".

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di Instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.



Wakil Dekan Bid. Akademik,

Habib Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si

busan
 Mahasiswa Ybs
 Arsip





SURAT KETERANGAN
NO. 116 /HCM/GIM/VIII/2018

Yang bertanda-tangan dibawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Angelika Dwi Sarah PKPN
N.I.M : 148600251
Program Studi : Ilmu Psikologi

Dari Universitas Medan Area, telah melakukan pengambilan data di Grand Inna Medan dari Tgl. 19 Juli 2018 sampai dengan Tgl. 23 Juli 2018.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.



Tembusan : Pertiinggal.

Medan Jl. Balai Kota No. 2 Medan, North Sumatra T. +62 61 4157744, 4147744 F. +62 61 4144477
indonesiagroup.co.id