

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KETERIKATAN KERJA KARYAWAN (*EMPLOYEE
ENGAGEMENT*) RUMAH MAKAN AYAM BAWANG CAK
PER KOTA MALANG**

SKRIPSI



OLEH :

IMAM SUJONO

NIM.11410055

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2018

HALAMAN JUDUL
HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KETERIKATAN KERJA KARYAWAN (*EMPLOYEE*
***ENGAGEMENT*) RUMAH MAKAN AYAM BAWANG CAK**
PER KOTA MALANG

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Psikologi
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

OLEH :
IMAM SUJONO
NIM.11410055

FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2018

HALAMAN PERSETUJUAN

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KETERIKATAN KARYAWAN (*EMPLOYEE ENGAGEMENT*)
RUMAH MAKAN AYAM BAWANG CAK PER KOTA MALANG**

SKRIPSI

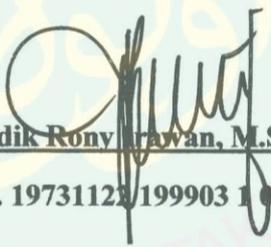
Oleh :

Imam Sujono

NIM: 11410055

Telah Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing


Andik Rony Arawan, M.Si

NIP. 19731122199903 1 003

Mengetahui

Dekan Fakultas Psikologi

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang


Dr. Siti Mahmudah, M.Si
NIP. 19671029 199403 2 001

HALAMAN PENGESAHAN

HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN (*EMPLOYEE ENGAGEMENT*) RUMAH MAKAN AYAM BAWANG CAK PER KOTA MALANG

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh:

IMAM SUJONO (11410055)

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah
Satu Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

Tanggal 12 Juli 2018

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

1. Penguji Utama

Dr. Elok Halimatus Sa'diyah, M.Si

NIP. 19740518 200501 2 002

2. Ketua Penguji

Muhammad Jamaluddin, M.Si

NIP. 19801108 200801 1 007

3. Sekertaris/Pembimbing

Andik Rony Irawan, M.Si

NIP. 19801108 200801 1 1007

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Psikologi

Universitas Islam Negeri (UIN)

Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. Siti Mahmudah, M.Si

NIP. 19671029 199403 2 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Imam sujono
NIM : 11410055
Fak/Jur : Psikologi/Psikologi
Judul Skripsi : Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan (*Employee engagement*) Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per

Menyatakan bahwa penelitian tersebut adalah karya peneliti sendiri dan bukan karya orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, saya bersedia mendapat sanksi akademis.



11410055

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan Bismillah, kupersembahkan karya sederhana ini kepada :

Keluarga tercinta,

Terimakasih atas doa dan dukungan yang diberikan selama ini.

Pengorbanan kalian tidak akan bisa tergantikan hingga akhir hayatku

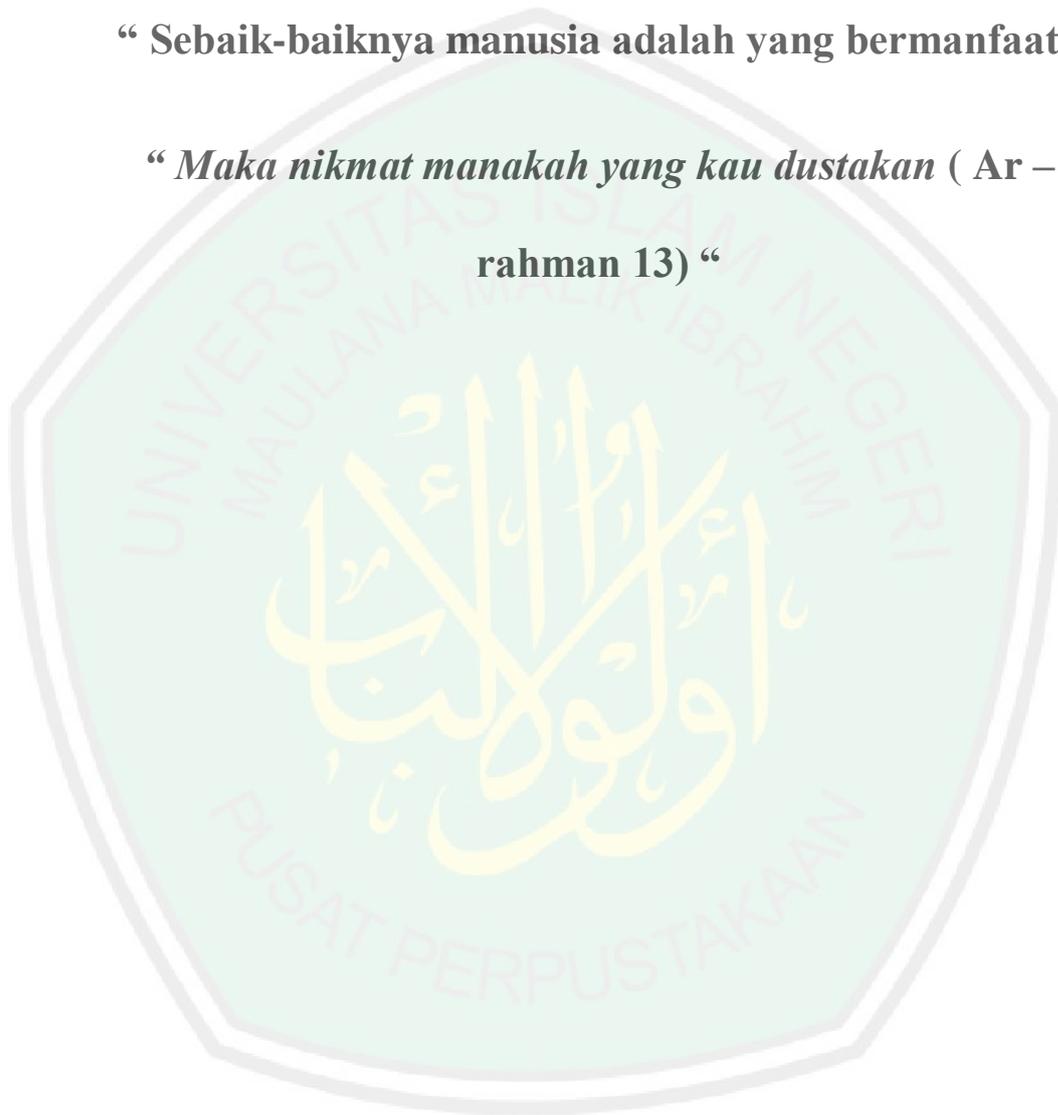


MOTTO

“ Kenali diri ”

“ Sebaik-baiknya manusia adalah yang bermanfaat ”

**“ Maka nikmat manakah yang kau dustakan (Ar –
rahman 13) ”**



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, dan hidayah-Nya sehinga penyusunan skripsi yang berjudul “Hubungan Antara Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per Kota Malang” dapat terselesaikan. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kehadiran baginda Nabi besar Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni agama Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Ibu Dr.Siti Mahmudah, M. Si selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Jamaluddin, M, Si selaku Ketua Jurusan psikologi.
4. Bapak Dr. Ali Ridho, M.Si selaku Dosen wali yang membimbing penulis selama perkuliahan.
5. Bapak Andik Rony Irawan, M.Si selaku Dosen Pembimbing.

6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Psikologi yang telah mengajarkan berbagai ilmu pengetahuan serta memberikan nasehat-nasehat kepada penulis selama studi di Universitas ini, beserta seluruh staf Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malaang yang selalu sabar melayani segala administrasi selama proses penelitian ini.
7. Keluarga aku yang senantiasa memberikan doa dan dukungan baik secara moril dan spiritual.
8. Kawan-kawan komisiariat psikologi seperjuangan yang menemani dan mengukir masa perkuliahan.
9. Seluruh karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per Kota Malang yang bersedia meluangkan waktunya untuk membantu menyelesaikan penelitian ini.
10. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu-satu, yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari, bahwa dalam penyusunan skripsi ini banyak mengalami kekurangan dan jauh dari kata sempurna mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak yang sifatnya membangun demi kesempurnaan penulisan ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun semua pihak.

Malang, 29 juni 2018

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
مستخلص البحث.....	iiivx
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	13
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	15
A. <i>Employee engagement</i> / Keterikatan Kerja Karyawan	15
1. Definisi <i>Employee engagement</i>	15
2. Karakteristik <i>employee engagement</i>	19

3. Jenis-jenis <i>Employee engagement</i>	20
4. Faktor-faktor Pembentuk <i>Employee engagement</i>	24
5. Aspek-aspek <i>Employee engagement</i>	29
6. Kajian Islam <i>Employee engagement</i>	31
B. Budaya Organisasi	
1. Definisi Budaya Organisasi	37
2. Jenis-jenis Budaya organisasi	41
3. Ciri-ciri Budaya Organisasi	42
4. Ciri Budaya Organisasi Kuat dan Lemah.....	48
5. Faktor Budaya Organisasi	53
6. Dasar Budaya Organisasi	59
7. Aspek Budaya Organisasi	60
8. Pembentukan dan Pewarisan Budaya Organisasi	62
9. Dimensi Budaya Organisasi	66
10. Manifestasi arau Ungkapan Budaya Organisasi	67
11. Budaya Organisasi Dalam Pandangan Islam.....	69
C. Penelitian Terdahulu	74
D. Kerangka Konseptual	78
E. Hipotesis	77
BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	79
A. Jenis Penelitian	79
B. Identifikasi Variabel	79
C. Definisi Operasional Variabel	80

D. Populasi dan Sampel Penelitian	81
E. Teknik Pengumpulan Data	82
F. Instrumen Penelitian	84
G. Reliabilitas dan Validitas	87
H. Metode Analisa Data.....	90
I. Uji Asumsi.....	93
J. Uji Hipotesis	94
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN	95
A. Pelaksanaan Penelitian	95
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	95
2. Prosedur dan Pelaksanaa Penelitian.....	98
B. Hasil Penelitian	100
1. Uji Validitas	100
2. Uji Reliabilitas	103
3. Prosentase Kategorisasi	104
C. Hasil Uji Asumsi	106
1. Hasil Uji Normalitas	107
2. Hasil Uji Linearitas	107
D. Hasil Uji Analisa Data	109
1. Hasil Uji Korelasi	109
2. Hasil Uji Hipotesis.....	110
E. Pembahasan.....	112

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	117
A. Kesimpulan	117
B. Saran	118
DAFTAR PUSTAKA	121
LAMPIRAN	126



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Analisis Teks Komponen <i>Employee Engagement</i>	33
Tabel 2.2 Analisis Komponen Teks Islam Tentang <i>Employee Engagement</i>	34
Tabel 2.3 Inventarisasi Tabulasi Teks <i>Employee Engagement</i> Dalam Islam.....	35
Tabel 2.4 Elemen Budaya Organisasi	57
Tabel 2.5 Analisis Komponen Budaya Organisasi Dalam Islam.....	72
Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu	74
Tabel 3.1 <i>Blue Print</i> Budaya Organisasi.....	85
Tabel 3.2 <i>Blue Print employee engagement</i>	86
Tabel 3.3 Norma Pengkategorisan.....	92
Tabel 4.1 Lokasi Penelitian	96
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Skala <i>Employee Engagement</i>	100
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi.....	101
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas.....	101
Tabel 4.5 <i>Mean (M)</i> Dan <i>Standar Deviasi (SD)</i> Variabel <i>Employee Engagement</i>	103
Tabel 4.6 Kategori Tingkat <i>Employee Engagement</i>	105
Tabel 4.7 <i>Mean (M)</i> Dan <i>Standar Deviasi (SD)</i> Variabel Budaya Organisasi	105
Tabel 4.8 Kategori Tingkat Budaya Organisasi	106
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas	107
Tabel 4.10 Hasil Uji Linearitas.....	108
Tabel 4.11 Hasil Uji Korelasi	109
Tabel 4.12 Hasil Uji Hipotesis.....	111
Tabel 4.13 Hasil <i>R Square</i>	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Engagement Dapat Di Derepresentasikan Menjadi 3 Perilaku	16
Gambar 2.2 Faktor-Faktor Pembentuk <i>Employee Engagement</i>	26
Gambar 2.3 Tiga Aspek <i>Engagement</i>	30
Gambar 2.4 Pola Teks <i>Employee Engagement</i>	32
Gambar 2.5 Lapisan Budaya Organisasi	55
Gambar 2.6 Kerangka Konseptual	78
Gambar 4.1. Susunan Struktur Karyawan Ayam Bawang Cak Per (ABCP)	97
Gambar 4.2 Tingkat Prosentase Skor Budaya Organisasi.....	113
Gambar 4.3 Tingkat Skor <i>Employee Engagement</i>	114

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar kuesioner	127
Lampiran 2 Data mentah hasil penelitian	130
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas	132
Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas	134
Lampiran 5 Hasil Uji Linearitas	135
Lampiran 6 Hasil Analisis <i>Product moment</i>	136
Lampiran 7 Surat Ijin Penelitian	137
Lampiran 8 Bukti Konsultasi	139
Lampiran 9 Naskah Publikasi	140

ABSTRAK

Imam Sujono. 11410055. Psikologi. 2018. Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* karyawan ABCP

Pembimbing : **Andik Rony Irawan, M.Si, Psi.,**

Konflik kepentingan antar perusahaan dengan kebutuhan individu di dalamnya merupakan hal yang harus di atasi dengan bijak, baik oleh perusahaan ataupun individu tersebut. Untuk mencapai tujuan organisasi maka individu di dalamnya harus memiliki tingkat *employee engagement* yang baik dan melakukan implementasi budaya organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan keterikatan kerja (*employee engagement*) karyawan ABCP di kota malang. Pemilihan sample menggunakan teknik purposes sampling.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penelitian dilakukan pada karyawan ABCP Dengan jumlah sampel pada subjek penelitian adalah 34 responden. Data dianalisis menggunakan metode analisis prosentase, uji normalitas dan linearitas menggunakan *spss 20*.

Dari hasil penelitian yang di peroleh (1) tingkat keterikatan (*engagement*) karyawan adalah 7 orang dalam kategori tinggi (20.6%), 25 orang dalam kategori sedang (73,5%), dan 2 orang dalam kategori rendah (5,9%), (2) tingkat budaya organisasi adalah 8 karyawan yang memiliki tingkat Budaya Organisasi tinggi (23,5%), 19 karyawan memiliki tingkat Budaya Organisasi sedang (55,9%), dan 7 karyawan memiliki tingkat Budaya Organisasi rendah (20,6%).

Hubungan antara budaya organisasi dengan *engagement* karyawan ABCP sangat tinggi, hal ini diketahui dari uji korelasi dengan nilai koefisien 0,763 dengan peluang ralat (p) = 0.000 pada taraf signifikan 0,05.

Kata Kunci : Budaya organisasi, *Employee Engagement*

ABSTRACT

Imam Sujono. 11410055. Psychology. 2018. Relationship between Organizational Culture to Employee Engagement of ABCP employees

Supervised by **Andik Rony Irawan, M.Si, Psi.,**

The interests of individual needs with corporate goals are conflicts that must be overcome wisely, either by companies or individuals itself. To achieve organizational goals, people individually must have a good level of employee engagement and implement the organizational culture.

This study aims to determine the relationship between organizational culture with employee engagement (employee engagement) ABCP employees in Malang town. Sample selection using purposes sampling technique.

This research uses quantitative method. Research conducted on ABCP employees With the number of samples on the subject of this study were 34 respondents. Data of research result analyzed using percentage analysis method, test of normality and linearity using *spss 20 for windows*.

Results of the research consist of (1) the employee engagement level is 7 persons with high category (20.6%), 25 persons with medium category (73.5%), and 2 persons in low category (5.9%) , (2) the level of organizational culture are 8 employees who have high organizational culture level (23.5%), 19 employees have moderate organizational level (55.9%), and 7 employees have low organizational culture level (20.6%).

The relationship between organizational culture with employee engagement of ABCP is very high, it is known from correlation test with coefficient value 0,763 with chance of correction (p) = 0.001 at significant level 0,05.

Keywords: Organizational culture, Employee Engagement

المخلص

ةيم يظننتلأ ةفأقثلا نيب ةقأل علأ .2018الإمام سوجونو .55001411. علم ال ن فس.

ل لموظف ف ين إ شراك موظف في PCBA

المس تشار: أ نديك روني إ ي راوان ، ماجس تير ، ب سي.

ت ضارب المصالح ب ين الشركات ذات الاح تياجات ال فردية في ذلك هي الأ شياء ال تي ي جب معال جتها ب حكمة ، إ ما من ق بل الشركة أو ال فرد ل تحقق الأهداف ي جب أن ي كون الأف راد ف يها مس توى ج يد من مشاركة الموظف ين ال تنظ يمية ، وت ن ف يذال ثقافة ال تنظ يمية.

ت هدف هذه الدراسة إلى تحديد ال علاقة ب ين ال ثقافة ال تنظ يمية والمشاركة الموظف .ت اني علأ ذ خ أ ةي نقت ضار ع أ ما دخت ساب ةني علأ رايت خا .ج ن ال م ةني دم ي ف ABCP

ة. أجريت الدراسة على موظف في برنامج PCBA ي س تخدم هذا ال بحث الأ سال يب ال كمي تانا ي بلال ي ل حت م ت كرا شم 34 سار دلاتا عو م ي فتا ن ي علا ددع ن اكو ، ب اس تخدام طرية تح ل يل ال نسبة المئوية واخ تبارات ال وضع الط بيعي والخطية ب اس تخدام SSPS 02.

في من نتائج ال بحث ال ذي تم الحصول عليه (1) مس توى المشاركة هو 7 أشخاص ال فئة ال ع ليا (6.02 %) ، و 52 شخصاً في ال فئة ال متوسطة (5.37 %) ، و 2 في ال فئة ال منخ فضة (9.5 %) ، (2) مس توى ال ثقافة ال تنظ يمية هو 8 موظف ين ل ديهم مس توى عال من ال ثقافة ال تنظ يمية (5.32 %) ، 91 موظف ل ديهم مس توى معتدل من ديهم مس توى منخ فض من ال ثقافة ال ثقافة ال تنظ يمية (9.55 %) ، و 7 موظف ين ل ال تنظ يمية (6.02 %).

ال علاقة ب ين ال ثقافة ال تنظ يمية وال تعامل مع موظف في PCBA ع لية جدا ، وهذا معروف من اخ تبار الارتباط ب قيمة معامل 367.0 مع فر صة ل لخطأ (p) = 000.0 عند مس توى ك ب ير من 50.0.

تباط الموظف ال كلمات الم ف تادية: ال ثقافة ال تنظ يمية ، ار

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di dalam organisasi terdapat struktur yang membentuk kesatuan fungsional berisi berbagai macam individu yang mempunyai perbedaan latar belakang, baik secara kelas sosial maupun agama. Perbedaan tersebut menjadikan organisasi rentan terhadap berbagai permasalahan yang kompleks dan multi dimensional, dari segi sosiologis, antropologi, idiologis maupun psikologis.

Organisasi diartikan sebagai sebuah unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih dan berfungsi secara relatif terus-menerus untuk mencapai sasaran atau tujuan bersama (Robbins, 2006 : 4). (Kochler,1976) Organisasi merupakan sebuah sistem terstruktur yang mengkoordinasikan usaha tertentu oleh suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan. Lain lagi dengan pendapat wright (1977) yang mengatakan organisasi adalah suatu bentuk sistem terbuka dari aktivitas yang dikoordinasi oleh dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Kemajuan suatu organisasi atau perusahaan sangat tergantung pada usaha perusahaan tersebut menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan lainnya, baik dalam wilayah regional maupun Internasional.

Apabila suatu Organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif, dimana salah satu tujuan organisasi adalah meningkatkan kinerja anggota guna menunjang

performa organisasi. Hal ini membuktikan bahwa sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam menentukan arah organisasi. Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67). “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kinerja Individu dalam Organisasi menentukan bagaimana Organisasi tersebut exis bertahan di era yang semakin maju ini. Manusia adalah sumber daya terpenting dalam organisasi (Amstrong, 2010). (Ulum, 2010) Nampak bahwa sumber daya terpenting suatu perusahaan atau organisasi adalah sumberdaya manusia yaitu orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumberdaya financial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Sehingga individu-individu yang memiliki keahlian atau kompeten sangat dibutuhkan bagi organisasi mencapai tujuannya.

Namun yang perlu di sadari, tidak semua karyawan memiliki kualifikasi yang diinginkan oleh perusahaan. walaupun telah ada tujuan yang di tetapkan dalam organisasi tersebut yang harus di usahakan tercapai, setiap individu di dalamnya juga memiliki suatu kebutuhan tertentu dalam hidupnya sehingga sadar atau tidak, setiap Individu yang masuk dalam suatu organisasi suatu saat akan mengalami dilema yaitu konflik antara kepentingan pribadi dengan tujuan Organisasi.

Ketika dihadapkan pada konflik tersebut, tentu saja individu di dalamnya

memilih untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Kemudian yang menjadi permasalahan adalah bagaimana tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dan siapa yang akan mewujudkannya sedang organisasi itu hidup karena ada yang menghidupkan yaitu individu-individu yang berada dalam organisasi tersebut.

Hal tersebut tidak akan dirasakan oleh individu – individu yang berada dalam organisasi jika individu dalam organisasi tersebut komitment sepenuhnya terhadap organisasi, loyalitas tinggi, serta bertanggungjawab dan dapat bekerja sama dalam tim yang solid dalam bekerja setiap harinya guna menunjang tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu diperlukan cara agar suatu organisasi mampu menciptakan sumber daya manusia yang demikian. Yaitu komitmen dalam organisasi.

Penelitian mengindikasikan bahwa di Indonesia hanya sekitar 30 persen dari karyawan yang *engage* secara aktif dengan sisa 70 persen lainnya menyibukkan diri namun tidak memberikan kontribusi yang cukup, baik secara individual maupun kolektif (Amol, 2010).

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat menumbuhkan sikap positif dan rasa keterikatan antara pegawai dengan perusahaan. Sikap positif yang diberikan oleh pegawai kepada perusahaan, ketika pegawai bekerja dengan sepenuh hati untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dan keuntungan dari perusahaan dengan memerlukan hubungan dua arah antara atasan dan bawahan dapat disebut dengan *employee engagement* (Robinson et al. 2004).

Employee engagement merupakan gagasan dalam perilaku organisasi yang menjadi daya tarik dalam beberapa tahun terakhir ini karena hal tersebut berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut (Schaufeli et al. 2003) *employee engagement* memiliki 3 aspek yaitu: Vigor, merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam bekerja, gigih. Aspek dedication ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam bekerja. dan bangga terhadap pekerjaan mereka, Aspek absorption ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu disekitarnya.

Employee engagement menurut thomas (2007) merupakan suatu keadaan psikologis yang stabil dan adalah hasil interaksi antara seorang individu dengan lingkungan tempat individu bekerja. Lebih detail lagi Kahn (1990, dalam Albrecht, 2010) menggambarkan karyawan yang engaged secara lebih detail lagi yaitu karyawan akan fokus terhadap tugas-tugas mereka dan akan menunjukkan rasa peduli dan bekerja keras dalam menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin, karyawan juga akan mencurahkan apa yang mereka miliki seperti pikiran, tenaga, perasaan dan pengalaman yang mereka miliki untuk menyelesaikan tugas mereka, dan yang terakhir karyawan tidak memerlukan adanya apresiasi atas apa yang mereka kerjakan melainkan hanya berpikir

bagaimana mereka dapat menyelesaikan tugas mereka sebaik mungkin saja.

Menurut Gallup Organization, *Employee engagement* Index (EEI) dalam (Tjoa) memiliki implikasi yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan, pertumbuhan yang berkelanjutan, kenaikan profit, kenaikan nilai saham, dan produktivitas karyawan. Hal ini semakin membuktikan betapa pentingnya menumbuhkan *engagement* karyawan dalam suatu perusahaan.

Luthans (2009) mengatakan bahwa karyawan yang mempunyai *engagement* terhadap perusahaan akan mampu berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi dalam memenangkan persaingan global, keterikatan ini tidak hanya sekedar terikat oleh sesuatu, tetapi individu tersebut terikat secara emosional, mengerti apa yang harus dilakukan guna menunjang organisasi dan kompeten dalam kemajuan organisasi.

Oleh karena itu, dalam pencapaian tujuan organisasi, sumberdaya manusia yang berada didalamnya yaitu motor dari organisasi harus mempunyai energi yang lebih, berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga mampu untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meski pun menghadapi kesulitan, Merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermanaan, antusias, bangga akan pekerjaannya, selalu menginspirasi sekitar dan menjadikan hal tersebut sebagai tantangan, selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Sehingga dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

Faktor – faktor yang mempengaruhi *employee engagement* terbagi menjadi 2 yaitu faktor internal dan faktor external. Pada faktor internal ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi tingkat *engagement* karyawan, diantaranya adalah latar belakang kehidupan karyawan (biografis), karakteristik kepribadian, kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, perasaan bangga terhadap perusahaan, dan persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang di lakukan merupakan hal penting, memiliki tujuan, serta memiliki makna bagi dirinya (lockwood dalam smith & markwick, 2009:23).

Sedangkan hal-hal yang dapat mempengaruhi tingkat *employee engagement* berdasarkan faktor external, yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, perhatian senior manajer terhadap keberadaan karyawan, reputasi karyawan, terbukanya kesempatan untuk memberikan pendapat, hak karyawan untuk mengambil keputusan, kualitas komunikasi antar anggota organisasi untuk mengambil keputusan, kualitas komunikasi antar anggota organisasi, tim kerja yang kompak dan saling mendukung, jelasnya jenis pekerjaan yang di lakukan, adanya sumber daya yang dibutuhkan karyawan untuk mendukung performasi, dan penyampaian nilai serta tujuan organisasi kepada karyawan (Lockwood dalam smith & Markwick, 2009: 23).

Dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *engagement* karyawan di atas, peran budaya organisasi merupakan salahsatu di dalamnya. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya organisasi yang kuat, sehingga dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Sutrisno (2010:21) budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan – tujuan

perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negative menghambat atau bertentangan dengan tujuan – tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai – nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi (karyawan).

Suatu organisasi atau perusahaan dapat menyesuaikan terhadap perubahan global. Proses penyesuaian atau adaptasi yang dilakukan oleh perusahaan memerlukan kepercayaan, kemampuan, nilai-nilai, dan kebiasaan yang harus dimiliki oleh organisasi atau perusahaan tersebut. Keseluruhan yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum adat istiadat, dan kebiasaan apa saja yang diperoleh manusia sebagai bagian dari masyarakat disebut budaya menurut Edward B.Taylor (dalam Sobirin,2007 : 52).

Pengertian budaya mengalami pergeseran, sejalan dengan terjadinya evolusi kehidupan manusia yang terus mengalami perkembangan. Budaya tidak lagi dikaitkan dengan aspek kehidupan manusia secara umum tetapi mulai dikaitkan dengan aspek kehidupan manusia sesuai dengan kelompok-kelompoknya seperti kelompok politik, kelompok pendidikan termasuk kelompok industri sesuai dengan kelompoknya (Sobirin, 2007 : 52)

Menurut Robbins (1995) dalam Sutrisno (2010 : 24) budaya organisasi sama juga disebut dengan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dengan kinerja sumber daya manusia. Budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para anggota organisasi melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya

organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Oleh karenanya budaya organisasi ini sangat penting bagi kita karena budaya organisasi ini akan membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Budaya organisasi yang diinginkan perusahaan adalah yang dapat menjunjung tinggi dua prioritas, yaitu mendahulukan kualitas dan mendahulukan keselamatan kerja akan mendorong loyalitas antara karyawan dan pihak manajemen.

Penelitian dari Magarrisan Sinaga (2008) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Reward terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Soelong Laoet Medan” dengan hasil penelitian bahwa budaya organisasi dan reward secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Soelong Laoet Medan. Nilai koefisien determinasi (R Square) diperoleh sebesar 84,4% dan 15,6% dijelaskan oleh variabel independen lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Variabel yang dominan dan paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah budaya organisasi.

Suatu kelompok organisasi mempunyai karakteristik budaya tertentu, bukan berarti bahwa semua orang dari kelompok organisasi tersebut mempunyai budaya yang seragam. Orang dalam suatu budaya tidak semuanya mempunyai susunan yang identik mengenai norma, nilai, dan asumsi. Tetapi menurut Robbins (2002 : 281) jika suatu organisasi tidak memiliki budaya yang dominan dan hanya terdiri dari subbudaya, maka nilai suatu budaya

organisasi sebagai suatu variable yang berdiri sendiri terlihat sangat kecil, karena tidak ada interpretasi seragam terhadap terhadap apa yang menjadi sikap layak ataupun tidak layak.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh O'Reilly, Chatman dan Caldwell (1991) dan Sheridan (1992) dalam Sutrisno (2010 : 25) menunjukkan pentingnya nilai – nilai budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku dan sikap individu. Sehingga dengan memberikan nilai – nilai budaya organisasi yang baik dan kuat dalam organisasi, tentunya akan mempermudah tugas pimpinan untuk mengarahkan dan memotivasi karyawan dalam sebuah organisasi, hal tersebut memberikan implikasi pada bagaimana kepemimpinan perusahaan mampu mengelola potensi - potensi dari berbagai kelompok informal agar tidak dipandang sebagai penghambat birokrasi, tetapi sumberdaya yang dapat dimanfaatkan, sistem nilai yang menjadi acuan para anggota organisasi.

Molenaar (2002) Kottles dan Heskett (1992) dalam Koesmono (2005, : 168) mengatakan bahwa budaya mempunyai kekuatan yang penuh, dan berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja. Budaya organisasi yang kuat maka akan meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Robbins dalam (Tika 2006:10) terdapat 10 Aspek Budaya Organisasi yaitu : inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi. Namun dalam penelitian

ini variabel yang digunakan hanya difokuskan pada Pengarahan dan kontrol, reward dan pola komunikasi karena sesuai dengan kondisi dilokasi penelitian.

Hasil penelitian Towers & Perrins (2003), bahwa yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi untuk dapat mencapai *engaged employee* yang tinggi maka sebuah organisasi harus mempunyai kepemimpinan yang efektif sehingga antara pimpinan dan bawahan dalam organisasi dapat menciptakan budaya yang efektif untuk menentukan visi kedepannya. Hal ini dikarenakan *engagement* bukan merupakan keadaan yang alami dari personal tetapi suatu keadaan yang di buat atau di ciptakan.

Dalam menciptakan keadaan yang *engaged worker* salah satu metodenya adalah dengan menciptakan budaya organisasi yang baik dalam perusahaan tersebut, budaya organisasi akan tercipta dengan baik apabila hubungan interaksi dan komunikasi vertical dan horizontal dalam organisasi berjalan dengan baik pula, tentunya harus di dukung oleh pimpinan yang mempunyai leadership baik

Hasil penelitian yang dilakukan Joushan (2015) Jurnal Aplikasi Manajemen (Pengaruh budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai PT. PLN Area Bekasi) menunjukkan bahwa Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dan kinerja Pegawai. Hal ini berarti semakin baik nilai budaya organisasi yang dianut karyawan maka semakin tinggi juga tingkat *employee engagement* dan kinerja pegawai. Sedangkan *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti semakin tinggi

tingkat *employee engagement* maka tidak terjadi peningkatan kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Bekasi.

Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) adalah suatu bisnis yang bergerak di bidang kuliner dan telah membuka beberapa cabang di kota Malang. Karyawan di dalamnya terbagi menjadi karyawan inti dan karyawan kontrak, karyawan inti merupakan karyawan struktural Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) yang termasuk di dalamnya adalah manajemen, finance dan marketing, sedang karyawan tidak tetap adalah bagian produksi dan pengolahan, bagian produksi dan pengolahan terbagi menjadi dua bagian lagi yaitu karyawan *full time work* dan karyawan *part time work*, karyawan *full time work* bekerja selama delapan jam tiap harinya dan *part time work* bekerja shift 4 jam setiap hari. Penelitian ini dilakukan di ayam bawang cak per karena 70 persen dari karyawan tersebut adalah mahasiswa.

Seperti yang telah di uraikan di atas, salahsatu kendala perusahaan adalah konflik kepentingan antara individu dengan perusahaan. Tidak dipungkiri hal tersebut juga dirasakan oleh karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP). Konflik tersebut muncul dikarenakan karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per sekitar 70% adalah merupakan mahasiswa aktif. Akan tetapi, hal tersebut merupakan salah satu saja dari beberapa fenomena yang ada di dalamnya. Kepentingan mahasiswa adalah kuliah, sedangkan kepentingan perusahaan adalah mencapai tujuan yang telah di tentukan sebelumnya. tentu saja mahasiswa lebih memilih untuk kuliah, dengan mengesampingkan kepentingan perusahaan.

Mahasiswa yang bekerja adalah individu yang menuntut ilmu pada jenjang perguruan tinggi dan aktif sebagai peserta didik, yang juga menjalankan usaha atau sedang berusaha mengerjakan suatu tugas berupa buah karya, mendatangkan upah, uang, kepuasan atau barang yang dapat dinikmati oleh orang yang bersangkutan. Hal yang menjadi kendala dalam kuliah sambil bekerja yaitu tidak mudah membagi waktu antara kuliah kerja istirahat dan urusan lain, mahasiswa yang bekerja pun merasa tidak memiliki waktu yang cukup banyak dalam menjalankan aktivitas belajar dan bekerjasecara bersamaan, mahasiswa menyatakan sering kali konsentrasi di jam kuliah karena aktivitas karena aktivitas kuliah dan bekerja menjadi beban pikiran.

Meskipun banyak kendala dalam pekerjaan mereka saat ini, kinerja yang di tunjukkan karyawan di dalamnya tergolong baik dan optimal. Hal ini terlihat dari banyaknya karyawan yang selalu *on time* masuk kerja secara shift dan full time, meskipun ada beberapa karyawan yang mengganti jam kerjanya karena kewajiban kuliah disamping pekerjaannya.

Berdasarkan fenomena di atas peneliti ingin mengetahui bagaimana *engagement* karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) yang masih aktif kuliah : Hal tersebut menarik untuk di bahas karena banyak faktor yang dapat menjadi bias terhadap *engagement* di dalamnya, salahsatunya, yang telah di paparkan di atas yaitu konflik antara kepentingan individu dan organisasi atau perusahaan.

Dari paparan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang ”**Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement karyawan**

Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP)”.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut, adapun yang menjadi rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat *employee engagement* karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP)?
2. Bagaimana tingkat Budaya Organisasi karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP)?
3. Adakah hubungan antara Budaya organisasi dengan *employee engagement* di Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP)?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui tingkat *employee engagement* karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP).
2. Mengetahui tingkat budaya organisasi karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP).
3. Medeskripsikan hubungan budaya organisasi terhadap *employee engagement* Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP)

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dalam kajian psikologi terutama di bidang psikologi industri dan organisasi

tentang *employee engagement* dan budaya organisasi.

2. Secara Praktis

a. Bagi perusahaan

Memberikan masukan dari hasil penelitian yang dilakukan mengenai hubungan kepuasan kerja dengan kinerja. Sekaligus sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengambil langkah untuk peningkatan *employee engagement* dan budaya organisasi karyawan.

b. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan peneliti dalam dunia industri dan organisasi. Selain itu sebagai bahan penelitian sekaligus sebagai tolak ukur dalam pembelajaran yang selama ini diterima di bangku kuliah :

c. Bagi peneliti lainnya

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai *employee engagement* karyawan serta menambah literatur bagi penelitian selanjutnya.

d. Bagi universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta referensi kepustakaan bagi universitas terutama fakultas psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. *Employee engagement*

1. Definisi *employee engagement*

Istilah *employee engagement* digunakan pertamakali oleh kelompok peneliti Gallup di tahun 1990an (Buckingham & Coffman, 1999 dalam schaufeli & Bakker, 2010). Sedangkan Kreitner dan Knicki (2010) menyatakan, *employee engagement* adalah keterkaitan, kepuasan dan antusiasme seorang terhadap pekerjaannya. Menurut Britt (2003) dalam penelitian Metzler (2006), *employee engagement* merupakan keadaan seorang pegawai secara pribadi bertanggungjawab dan berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan sangat baik.

Keterikatan kerja merujuk pada hubungan antara pegawai dengan pekerjaannya, sedangkan keterikatan pegawai terkait hubungannya pegawai dengan organisasi (Schaufeli & Bakker, 2010).

Konsep-konsep *engagement* yang dikemukakan oleh beberapa peneliti dan akademisi, antara lain (Schaufeli & Bakker, 2010) :

1. *Development Dimension International* (2004), *engagement* memiliki tiga dimensi : kognitif, percaya serta mendukung tujuan dan nilai-nilai organisasi. Afektif, rasa memiliki, kebanggaan dan keterikatan dengan organisasi. Perilaku/*individual value*, kemauan untuk bekerja keras dan keinginan untuk tinggal di dalam organisasinya.

2. Hewwit (2011), pegawai yang terikat secara konsisten menunjukkan tiga perilaku umum yaitu (*say, stay, dan strive*) yaitu konsisten berbicara hal-hal positif tentang organisasi kepada bawahan, calon pegawai dan pelanggan. Memiliki kesempatan untuk bekerja di tempat lain. Memanfaatkan kelebihan waktu, tenaga dan ide/inisiatif untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

Gambar 2.1 Engagement dapat di derepresentasikan menjadi 3 perilaku



Sumber : Hewwit (2011)

3. *Towers Perrin* (2003) : *employee engagement* dianggap sebagai keadaan afektif yang mencerminkan kepuasan pegawai, serta inspirasi dan afirmasi yang diperoleh pegawai dari pekerjaannya dan sebagai bagian dari organisasi.

4. Mercer (2011) : *employee engagement* disebut juga komitmen atau motivasi, merujuk pada kondisi psikologis pegawai yang memiliki perhatian terhadap kesuksesan organisasinya dan menunjukkan hasil kinerja lebih tinggi dari yang dipersyaratkan.

Dari beberapa teori di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa *employee engagement* merupakan keadaan yang membuat karyawan merasa terkait dengan pekerjaan dan organisasi, dan hal tersebut membuat organisasi berkembang pesat dikarenakan karyawan bekerja secara optimal *right here and now*

Selain itu pendapat lain terkait definisi *employee engagement* (dalam Bereverly Philip Little, 2006) antara lain :

- a. Harter, schmidt dan Hayes (2002), *employee egagement* adalah suatu keterikatan dan kepuasan seseorang sebesar antusiasmenya dalam bekerja.
- b. Robinson, Perryman dan Hayday (2004, *employee egagement* adalah suatu perilaku positif yang ditunjukkna oleh seorang pegawai terhadap perusahaan dan nilai-nilai perusahaan. Seorang pegawai yang *engaged* akan peduli terhadap kelangsungan hidup perusahaan, meningkatkan kinerjanya dan pada akhirnya dapat memberikan manfaat bagi perusahaan.

Sedangkan Kahn (1990) melihat engagement sebagai kondisi psikologi dari *personal engagement*. Keterikatan pribadi (*personal engagement*),

menurut Kahn (1990), berkaitan dengan bagaimana pegawai mempekerjakan diri sendiri untuk melaksanakan kinerja pekerjaannya. *Engagement* sebagai wujud pegawai mempekerjakan serta melaksanakan kinerja pekerjaannya (Kahn, 1990). Lebih lanjut, Kahn menyatakan bahwa pegawai yang *engaged* berusaha menjaga perannya dalam organisasi, mendorong energi yang dimiliki menjadi suatu peran (*self employment*) dan menampilkan dirinya ndalam suatu peran (*self expression*). Pegawai dapat terikat secara fisik, kognitif dan emosional. Keterikatan secara fisik diartikan pegawai yang terlibat di dalam tugas-tugas, baik secara individu atau dalam sebuah tim. Keterikatan secara kognitif yaitu pegawai yang memiliki perhatian lebih pada tugas dan perannya di lingkungan pekerjaan. Keterikatan secara emosional ditunjukkan dengan pegawai mampu membangun hubungan, berempati dan perhatian terhadap perasaan pegawai lainnya. Meskipun istilah keterikatan pegawai dan keterikatan kerja seringkali digunakan bergantian, namun keterikatan kerja dianggap lebih spesifik. Keterikatan kerja menurut Schaufeli et al, (2002) dalam Schaufeli & Bakker (2010) diartikan sebagai hal yang positif, memenuhi dalam pekerjaan.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa karyawan yang engaged sangat berperan aktif dalam perusahaan dan berenergi dalam melakukan segala pekerjaan yang berkaitan dengan kemajuan dan produktivitas organisasi secara fisik.

2. Karakteristik *Engagement*

Engagement memiliki konstruk yang multidimensional dimana *engagement* bukan hanya diantara emosional tapi juga fisik dan kognitif (Vibrayani, 2012:10) Hal ini senada dengan May, Gilson dan Harter (2004) yang menyebutkan bahwa karakteristik *engagement* yang memiliki 3 dimensi sebagai komponen, yaitu :

- a. komponen fisik berupa energi yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan, komponen emosi yaitu berupa dedikasi yang diberikan pada pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan
- b. serta komponen pikiran yaitu meluangkan hal-hal disekelilingnya.

Sedangkan menurut (Schaufeli Bakker, 2010) karakteristik *employee engagement* adalah sebagai berikut:

- a. Adanya komitmen organisasi, khususnya komitmen yang afektif (keterikatan secara emosional terhadap organisasi), dan komitmen yang berkelanjutan (bersedia untuk tinggal/organisasi, khususnya komitmen yang afektif (keterikatan secara emosional terhadap organisasi), dan komitmen yang berkelanjutan (bersedia untuk tinggal/berada dalam organisasi).
- b. Perilaku pegawai yang melebihi perannya (perilaku diskresioner untuk mengefektifkan fungsi organisasi).

Employee engagement (Vazirani, 2007) berada di tingkatan komitmen dan keterlibatan pegawai di dalam organisasi, serta nilai-nilai yang dianut.

Pegawai yang terikat (*engaged*) sadar akan proses bisnis organisasi dan bekerja sama dengan rekan kerjanya untuk meningkatkan kinerja dan berkontribusi terhadap organisasi. Sedangkan organisasi berkewajiban untuk mengembangkan dan memelihara keterikatan (*engagement*), yang memerlukan hubungan dua arah antara organisasi dan pegawainya (Vazirani, 2007).

Sedangkan karakteristik work/employee engagement menurut thomas (2007), yaitu :

- a. Kesiapan
 1. Siap mendedikasikan diri pada pekerjaan
 2. Memikirkan cara baru untuk bekerja lebih efektif
 3. Semangat dalam melaksanakan pekerjaan
- b. Kerelaan
 1. Kesiediaan memotivasi diri untuk mencapai keberhasilan
 2. Kesiediaan untuk bekerja keras atau bekerja ekstrakeras
- c. Kebanggaan
 1. Pekerjaan sebagai sumber kebanggaan diri
 2. Pekerjaan dikerjakan secara lengkap dan menyeluruh

3. Jenis – jenis Employee Engagement

Menurut Vazirani (2007), terdapat tiga jenis terkait dengan *employee engagement*, yaitu:

- a. Pegawai dan aspek psikologis yang terbentuk dalam diri pegawai, serta pengalaman pengalaman yang dimiliki.

- b. Para pemimpin dan kemampuannya dalam menciptakan kondisi untuk mendorong munculnya *employee engagement*.
- c. Interaksi di antara para pegawai pada setiap tingkatan/jenjang,

Hal tersebut menjadi tanggungjawab besar bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan dan budaya kondusif, terkait dengan hubungan kerja dan perlakuannya yang adil.

Terkait dengan *employee engagement*, menurut penelitian Gallup dalam Vazirani (2007), terdapat tiga jenis pegawai, yaitu :

- a. *Engaged*

Pegawai yang terikat merupakan sang pembangun, yang ingin mengetahui harapan organisasi terhadap perannya, sehingga berusaha untuk memenuhi harapan tersebut, Pegawai yang *engaged* menunjukkan kinerja tinggi secara konsiste, memanfaatkan talenta dan kelebihanannya pada saat bekerja, serta mendorong terciptanya inovasi-inovasi baru.

- b. *Not Engaged*

Merupakan tipe pegawai yang lebih cenderung berkonsentrasi pada tugas-tugas daripada tujuan dan hasil yang diharapkan dapat tercapai. Pegawai tipe ini cenderung merasa diabaikan dan kelebihan mereka kurang diperhatikan. Hal tersebut biasanya terjadi karena pegawai tidak memiliki hubungan yang produktif dengan pemimpin maupun rekan kerjanya.

c. *Actively Disengaged*

Pegawai tipe ini selalu berusaha menunjukkan ketidak seniangannya di setiap kesempatan dan tidak menyukai pencapaian yang dilakukan oleh rekan kerjanya. Pegawai seperti ini dapat melemahkan fungsi organisasi.

Dari beberapa jenis pegawai menurut Gallup di atas, dapat disimpulkan bahwa pegawai dalam organisasi ada 3 jenis yaitu: pegawai yang *engaged*, pegawai *not engaged*, dan pegawai yang *actively disengaged*.

Menurut Wiley & Blackwell (2009) *employee engagement* seorang karyawan yang tinggi akan menampilkan kinerja yang sangat baik. Ada 4 prinsip utama yang menjadi syarat bagi seorang karyawan untuk memiliki *engagement*, yaitu :

a. *The Capacity To Engagement*

Menciptakan karyawan yang memiliki keterikatan dibutuhkan lingkungan kerja yang tidak hanya bisa meminta lebih, tetapi juga menyediakan lahan informasi, kesempatan belajar, dan mampu menciptakan keseimbangan kehidupan karyawannya, yaitu dengan menciptakan suatu basis untuk menampung energi dan inisiatif karyawan.

b. *The Motivation to Engagement*

Engagement muncul ketika karyawan memiliki ketertarikan terhadap pekerjaan mereka dan sesuai dengan nilai pribadi mereka,

dan karyawan diperlakukan dengan cara yang secara alami menimbulkan rasa ingin membalas dalam bentuk kebaikan.

c. *The Freedom to Engagement*

Engagement terjadi ketika karyawan merasa aman untuk bertindak berdasarkan inisiatif mereka. Oleh karena itu, kepercayaan menjadi hal yang paling penting dibawah kondisi sulit, tidak pasti, dan kebutuhan untuk berubah, terutama ketika *employee engagement* itu dianggap penting

d. *The Focus of Strategic Engagement*

Ketika perusahaan menyediakan kesempatan untuk berkembang, jenis pekerjaan yang sesuai, pengawasan yang adil dan bijaksana, upah yang sesuai, jaminan keamanan, dan seterusnya, *engagement* akan muncul dengan sendirnya karena rasa percaya akan prinsip timbal balik.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan *engagement* karyawan, maka organisasi harus memperhatikan karyawannya dari segi external maupun internal, baik itu dari external atau internal organisasi ataupun external dan internal karyawan tersebut. Hal itu mencakup beberapa point penting yaitu bagaimana perusahaan menampung energy dan inisiatif karyawan agar menjadi positif dan produktif, keinginan untuk balas budi terhadap perusahaan, perasaan aman untuk bertindak dalam organisasi, dan mempunyai kesempatan untuk berkembang dalam perusahaan secara fair.

4. Faktor-faktor Pembentuk Employee Engagement

Faktor-faktor yang dapat mendorong terbentuknya *work/employee engagement* menurut Branham dan Hirschfeld (Vibrayani, 2012:4) disebutkan adanya 6 faktor pendorong yang bersifat universal, yaitu :

- a. *Senior leaderyang* peduli, kompeten dan *engaged* (terlibat).
- b. Manager yang efektif yang dapat membuat karyawan selaras dan *engaged*.
- c. Kerjasama efektif disegala tingkatan karyawan.
- d. Pengkayaan pekerjaan (*job enrichment*) dan pertumbuhan professional (*professional growth*).
- e. Penghargaan terhadap kontribusi karyawan.
- f. Peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

Menurut beberapa factor di atas menurut Branham dan Hirrchfield, hal tersebut merupakan pendorong karyawan untuk *engaged* terhadap pekerjaannya.

Menurut McBrain (2007) dalam Margaretha dan Saragih (2008) umumnya ada 3 faktor utama dalam tercapainya *employee engagement*, yaitu:

- a. Organisasi

Hal hal yang menjadi faktor terciptanya *employee engagement* adalah visi dan nilai yang dianut, budaya organisasi dan *brand* organisasi. Budaya organisasi yang dimaksud adalah budaya organisasi yang memiliki keterbukaan dan sikap supportif, serta komunikasi yang

baik antara rekan kerja (McBain, 2007 dalam Margaretha dan Saragih, 2008). Adanya keadilan dan kepercayaan sebagai nilai organisasi akan memberikan dampak positif dalam terciptanya *employee engagement*.

b. Manajemen dan kepemimpinan

Engagement dibangun melalui proses dan membutuhkan waktu yang panjang, serta komitmen yang tinggi dari para pemimpin. Oleh karena itu, diperlukan konsistensi pemimpin dalam hal monitoring karyawan (Paradise, 2008 dalam Margaretha dan Saragih, 2008). Adapun keterampilan yang sebaiknya dimiliki pemimpin dalam menciptakan *employee engagement/ employee engagement*, yaitu teknik komunikasi, teknik memberikan *feedback* dan teknik penilaian kinerja (McBain, 2007 dalam Margaretha dan Saragih, 2008)

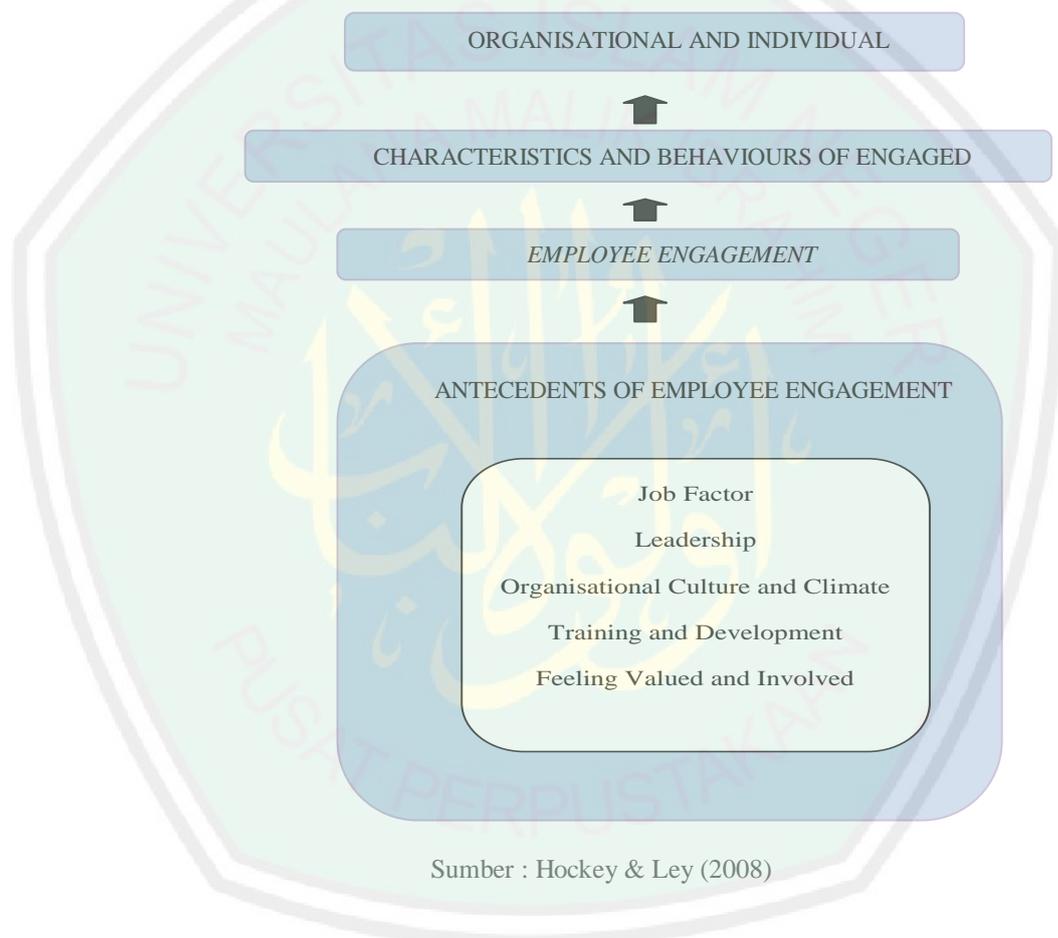
c. *Working life*

Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, dapat menjadi pemicu terciptanya *employee engagement/employee engagement*. Beberapa kondisi lingkungan kerja yang diharapkan dapat mendorong *employee engagement*, yaitu :

1. Lingkungan kerja yang memiliki keadilan distributif dan prosedural. Pegawai yang berpersepsi memperoleh keadilan tersebut akan berlaku adil pada organisasi, dengan cara membangun ikatan emosi yang mendalam pada organisasi (McBain, 2007 dalam Margaretha dan Saragih, 2008)

2. Lingkungan kerja yang melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan. Hal ini akan mempengaruhi pegawai secara psikologis dan menggagap dirinya berharga bagi organisasi.
3. Organisasi yang memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga pegawai.

Gambar 2.2 Faktor-faktor Pembentuk *Employee Engagement*



Dari beberapa point di atas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja karyawan, diantaranya adalah organisasi tersebut yang biasanya berupa budaya yang di anut dalam organisasi tersebut, pola komunikasi dan cara pemecahan masalah organisasi tersebut, manajemen dan kepemimpinan juga memengaruhi

keterikatan kerja diantaranya yaitu bagaimana pemimpin berkomunikasi dengan karyawan/ bawahan sangat berpengaruh terhadap karyawan, selanjutnya adalah kondisi lingkungan tempat kerja, dimana kita manusia yang merupakan makhluk yang *unpredictable*, segala sesuatunya di sekitar maka harus terkondisikan sesuai dengan kebutuhan manusia tersebut, tentu saja kondisi lingkungan tempat kerja juga, dimana tempat kerja merupakan tempat karyawan memproduksi sesuatu yang sangat penting dan dibutuhkan oleh organisasi.

Sementara oleh Cook (2008) disebutkan faktor-faktor pendorong tingkat *engagement* karyawan dibagi menjadi 4 elemen dasar, yaitu :

a. *Wellbeing*

Keadaan dimana karyawan merasa senang dengan organisasi karena organisasi menunjukkan kepedulian terhadap karyawan.

b. *Information*

Berhubungan dengan keadaan apakah perusahaan memiliki pandangan yang jelas kemana organisasi berjalan dan apa yang ingin dicapai, dan mengkomunikasikan hal tersebut secara jelas kepada karyawan merupakan aspek yang penting dalam mengikat karyawan.

c. *Fairness*

Fairness atau keadilan bisa dilihat dari berbagai aspek perjalanan karir seorang karyawan, yang dimulai dari proses recruitment, yang mana pengalaman positif mendapatkan posisi tepat, sampai dengan proses performance management, dimana karyawan merasakan

kejelasan terhadap ekspektasi pekerjaan mereka berikut umpan balik yang membangun dan dilakukan secara tepat waktu.

d. Karir dan talent management

Proses ini berpengaruh terhadap peningkatan *engagement* karyawan, karena dengan adanya rencana pengembangan karyawan dan akses untuk mendapatkan training yang sesuai dengan kebutuhan mereka telah terbukti merupakan faktor penting untuk meningkatkan budaya *engagement* seperti terungkap dalam penelitian Blessing White.

e. *Involvement*

Terjadinya Komunikasi dua arah adalah salah satu ciri perusahaan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Watson Wyatt World Wide. Menemukan hubungan yang sangat kuat antara komunikasi di organisasi dengan *engagement* karyawan dan tingkat retention. Mereka juga memiliki 20% *turn over rate* yang lebih rendah daripada perusahaan lain.

Dari penjelasan Cook di atas dapat disimpulkan bahwa factor pendorong karyawan agar karyawan tersebut engaged adalah kepedulian organisasi terhadap karyawannya, visi organisasi yang jelas terhadap karyawannya, karir yang jelas yang di tunjukkan oleh perusahaan kepada karyawan, pengembangan keilmuan terhadap karyawan, dan juga komunikasi yang baik di dalamnya.

5. Aspek – aspek employee engagement

Aspek – aspek *employee engagement* ditandai dengan adanya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorbtion* (penyerapan). Karakteristik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut menurut Schaufeli et al, (2002) dalam Schaufeli & Bakker (2010) :

a. *Vigor*

Merupakan karakter pegawai yang memiliki energi lebih tinggi, memiliki kemauan bekerja, tidak mudah lelah dan mampu menghadapi kesulitan-kesulitan.

b. *Dedication*

Karakter pegawai yang memiliki keterikatan yang kuat dengan pekerjaannya, antusias, menginspirasi dan memiliki kebanggaan, serta menyukai tantangan.

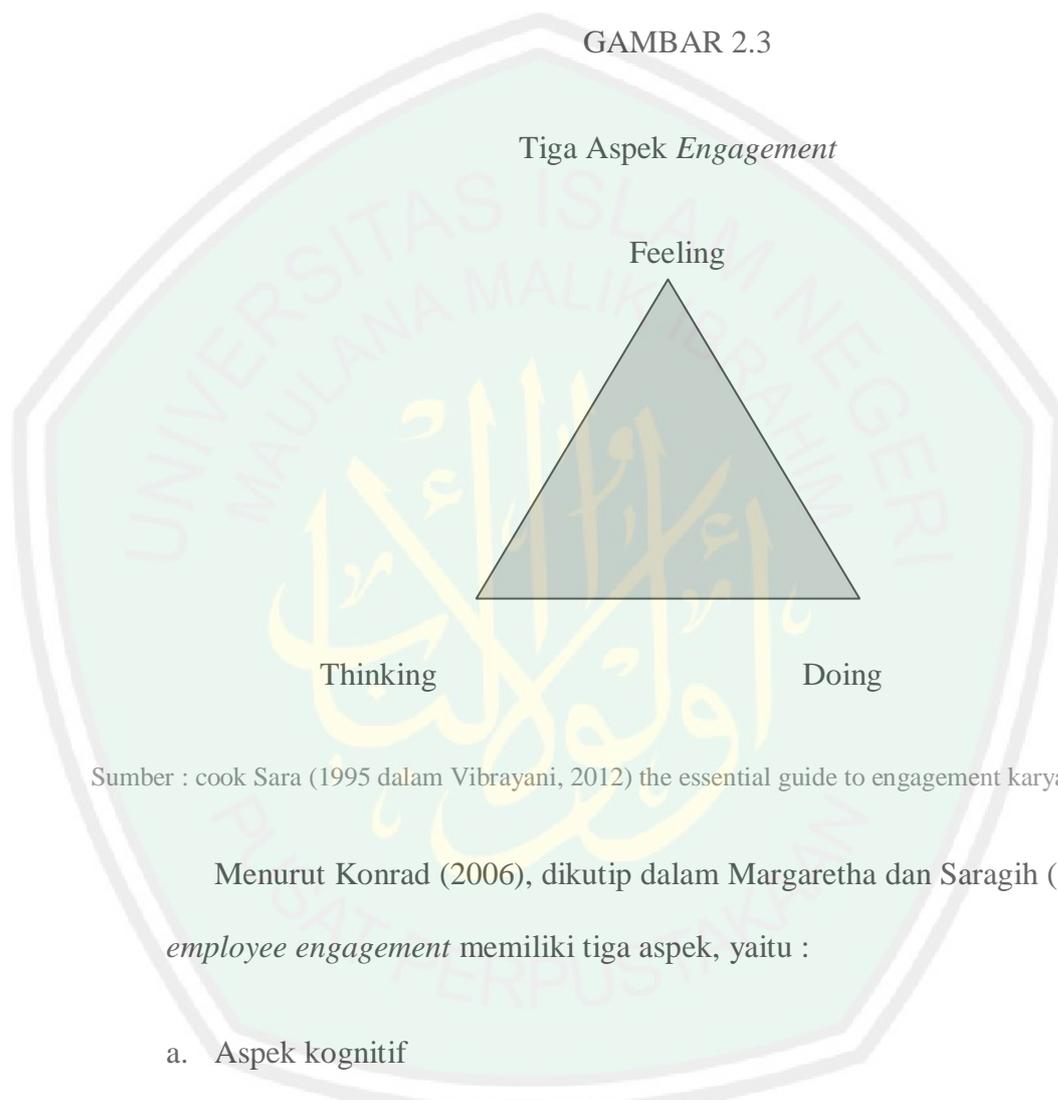
c. *Absorption*

merupakan karakter pegawai yang menikmati pekerjaannya, berkonsentrasi penuh dalam bekerja dan tidak terpisahkan dengan pekerjaannya, serta merasa waktu cepat berlalu saat bekerja.

Dari penjabaran di atas, diketahui bahwa keterikatan (*engagement*) memerlukan perilaku yang bersemangat (*vigor*), pengabdian/dedikasi (*dedication*) dan berinisiatif (*absorbtion*). Keterikatan setiap dimensi yang dirasakan oleh pegawai akan mendorong terciptanya *employee engagement* (Kahn, 1990 dalam Margaretha dan Saragih, 2008).

Cook (dalam Vibrayani, 2012:11) juga menyebutkan bahwa *engagement* memiliki tiga aspek, yaitu perasaan (*feeling*), pemikiran (*thinking*) dan perbuatan (*doing*).

GAMBAR 2.3



Sumber : cook Sara (1995 dalam Vibrayani, 2012) the essential guide to engagement karyawan

Menurut Konrad (2006), dikutip dalam Margaretha dan Saragih (2008) *employee engagement* memiliki tiga aspek, yaitu :

a. Aspek kognitif

Yang berkaitan dengan keyakinan yang dimiliki oleh pegawai terhadap organisasi, pemimpin, serta lingkungan kerjanya.

b. Aspek emosional

Berhubungan dengan apa yang dirasakan oleh pegawai terhadap tiga aspek ini, serta sikapnya (positif maupun negatif) terhadap organisasi dan pemimpinnya.

c. Aspek perilaku

Sebagai komponen penambah nilai bagi organisasi dan upaya yang diberikan pegawai pada pekerjaannya yang bersifat sukarela.

Menurut beberapa aspek di atas dapat diketahui bahwa karyawan yang *engaged* memiliki 3 aspek yaitu kognitif, emosional, dan perilaku. Dimana hal tersebut merupakan parameter yang harus dipenuhi, Konrad (2006).

6. KAJIAN ISLAM EMPLOYEE ENGAGEMENT

Telaah Teks Psikologi tentang employee engagement

a. Sampel Teks Psikologi tentang employee engagement

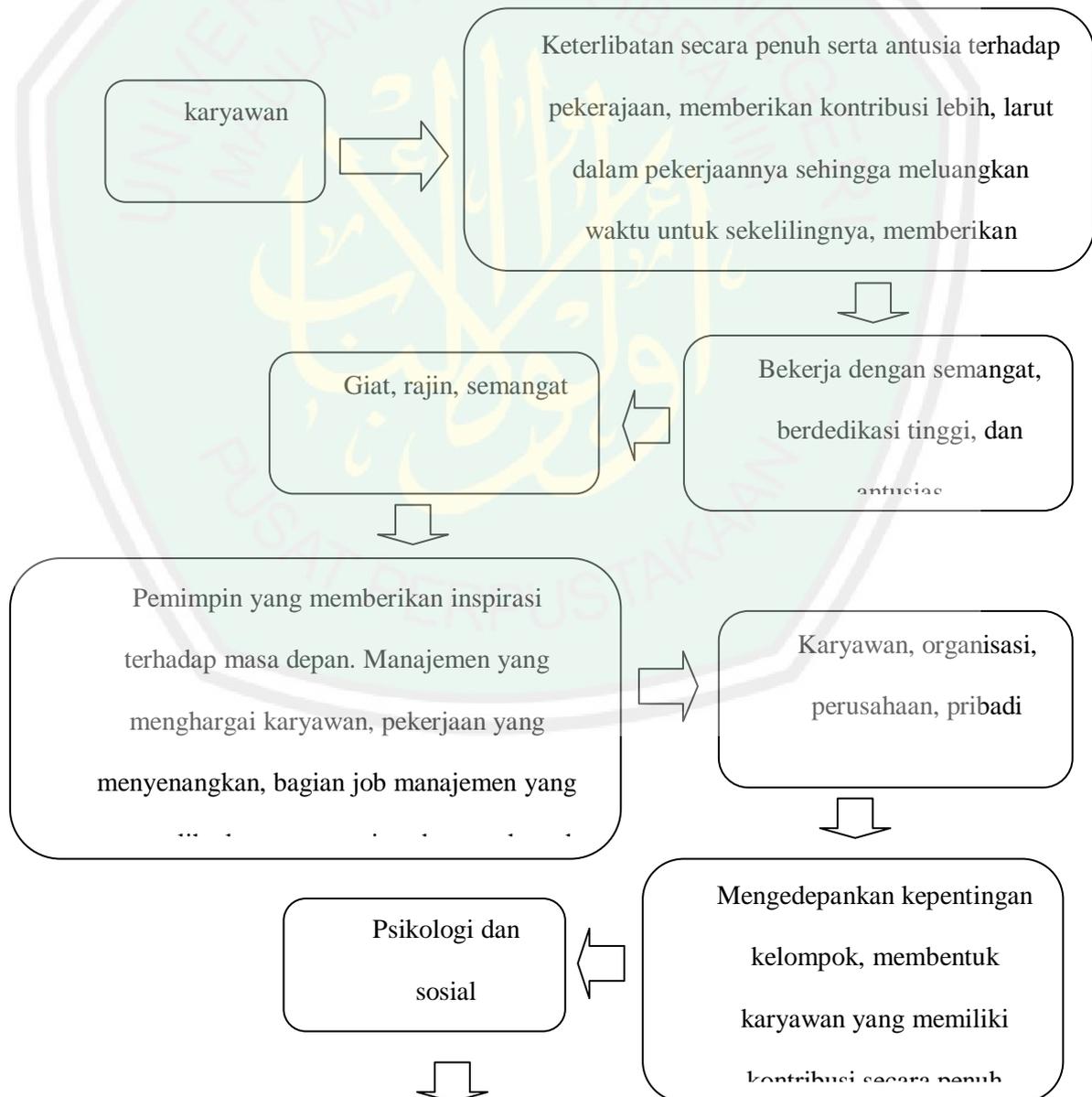
Gallup Organization menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai nilai engagement merupakan pekerja yang memiliki keterlibatan secara penuh serta antusias terhadap pekerjaan mereka (Tritch, 2003).

May, Gilson dan Harter (2004) menyebutkan bahwa karakteristik engagement memiliki 3 dimensi sebagai komponen yaitu: komponen fisik berupa energi yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan, komponen emosi yaitu berupa dedikasi yang diberikan pada pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, serta komponen pikiran yaitu berupa keadaan dimana karyawan larut dalam pekerjaannya sehingga meluangkan hal-hal di sekelilingnya.

Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, dan Baker (2002), merumuskan engagement sebagai kebalikan dari burn out, yaitu sebagai keadaan dimana karyawan merasa positif dan puas terhadap pekerjaannya. Konstruk motivational ini ditandai dengan adanya vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (keasyikan) pada karyawan.

b. Pola teks tentang *Employee engagement*

Gambar 2.4 Pola teks *employee engagement*



Karyawan memiliki komitmen tinggi,
karyawan berkontribusi secara penuh,
tercapainya tujuan perusahaan,
meningkatnya elektabilitas perusahaan

c. Analisis Komponen Teks Tentang *employee engagement*

Tabel 2.1 Analisis Teks Komponen *Employee Engagement*

Analisis teks Komponen *employee engagement*

NNo	Komponen	Deskripsi
11	Aktor	Karyawan
32	Aktivitas	Keterlibatan secara penuh serta antusias terhadap pekerja, memberikan kontribusi lebih, larut dalam pekerjaannya sehingga meluangkan waktu untuk sekelilingnya
33	Proses	Bekerja dengan semang, berdedikasi tinggi, dan antusias
34	Bentuk	Giat, rajin. Semangat
55	Faktor	Manajemen yang menghargai karyawan, organisasi yang memperhatikan kelangsungan energi positif karyawan
66	Obyek	Karyawan, organisasi, perusahaan, pribadi
77	Tujuan	Mengedepankan kepentingan kelompok, membentuk karyawan yang memiliki kontribusi secara penuh
88	Standard norma	Psikologi dan sosial
99	efek	Karyawan memiliki komitmen tinggi, berkontribusi secara penuh, tercapainya tujuan perusahaan, meningkatnya elektabilitas perusahaan

B. Telaah teks islam tentang *employee engagement*

1. Sample teks tentang *employee engagement*

يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ عِشْرُونَ صَابِرُونَ يَغْلِبُوا مِائَتِينَ وَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ يَغْلِبُوا أَلْفًا مِّنَ الَّذِينَ كَفَرُوا بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا يَفْقَهُونَ ٦٥

Artinya : Hai Nabi, kobarkanlah semangat para mu'min untuk berperang.

Jika ada dua puluh orang yang sabar diantaramu, niscaya mereka akan dapat mengalahkan duaratus orang musuh. Dan jika ada setarus orang yang sabar diantaramu, niscaya mereka akan dapat mengalahkan seribu dari pada orang kafir, disebabkan orang – orang kafir itu kaum yang tidak mengerti (QS. Al Anfal 65)

2. Analisis komponen Teks islam tentang *employee engagement*

Tabel 2.2 Analisis Komponen Teks Islam Tentang *Employee Engagement*

Analisis Komponen Teks Islam Tentang *employee engagement*

Nno	Komponen	Deskripsi
11	Aktor	نبي
22	Aktivitas	قتال, حرّض
33	Proses	أَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ
44	Bentuk	حماس, صبر
55	Faktor	نبي, المؤمنین
66	Obyek	نبي, المؤمنین, جماعة
77	Tujuan	قتال, وغلبوا غلبة عدو
88	Standard norma	الذين: جحاد الآجتماعية: المؤمنین النفسية: صبر
99	Efek	المؤمنین حرّض على القتال

3. Inventarisasi dan Tabulasi Teks tentang *employee engagement*

Tabel 2.3 Inventarisasi Tabulasi Teks *Employee Engagement* Dalam Islam

Inventarisasi Tabulasi Teks *employee engagement*

NN	Istilah	Kategori	Teks Islam	Makna	Substansi Psikologi
11	Aktor	Pemimpin	نبي	Nama Nabi	Pemimpin pembawa berita
22	Aktivitas	Berperang, memberi semangat	قتال	Berperang	Jihad
			حرّض	Memberi semangat	Motivasi
33	Proses	mengutus	ارسل	Memotivasi untuk semangat dalam berperang	Motivasi
44	Bentuk	Semangat, sabar	حماس	semangat	Semangat, sabar
			صبر		
55	faktor	Eksternal	نبي	Nabi	Pemimpin
		Internal	المؤمنين	Para mu'min	masyarakat
66	Objek	Nabi, Mu'min kelompok	نبي	Nabi	Pemimpin

			المؤمنين	Paramu'min	masyarakat
			جماعة	kelompok	kelompok
77	tujuan	Berperang	قتال	Memerangi orang-orang kafir	kompetisikalah
		mengalahkan	وعلباوغلبةع دو	Mengalahkan orang kafir	kalah
88	Standard norma	agama	الذين:جحد	Berjihad ke jalan Allah	Jihad
		sosial	الأجتماعية المؤمنين	Bekerjasama dalam berperang	kelompok
		psikologis	النفسية: صبر	Selalu sabar dalam memera ngi orang-orang kafir	sabar
99	efek	Semangat dalam berperang	المؤمنين حرض علىالقتال	Semangat dalam berperang, memera ngu orang kafir	Motivasi yang membara kan semangat mukmin

4. Rumusan Konseptual Teks Islam tentang *Employee Engagement*

a. Rumusan global (Ijmali) teks Islam tentang *employee engagement*

Employee engagement merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh aktor yang ditandai dengan adanya aktivitas melalui beberapa proses sehingga mempunyai bentuk atas suatu tindakan yang berdampak pada objek dengan menimbulkan beberapa factor yang berdasarkan standart norma dengan tujuan yang kemudian menimbulkan efek.

b. Rumusan partikular (tafsili, rinci) teks islam tentang *employee engagement*

Employee engagement merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh aktor yaitu **نبي** yang ditandai dengan adanya aktivitas **قتال, حرّض** melalui beberapa proses berupa (**ايها النبي حرّض المؤمنين على القتال**) sehingga mempunyai bentuk (**حماس, صبر**) atas suatu tindakan yang berdampak pada objek (**نبي, المؤمنین, جماعة**) yang menimbulkan beberapa faktor yaitu dari (**نبي, المؤمنین**), yang berdasarkan standart norma agama (**الذين**), social (**لأجتماعية**), dan psikologi (**النفسية**) dengan tujuan (**المؤمنين حرّض**) **قتال, وغلبوا وغلبه عدو** yang kemudian menimbulkan efek (**علنا القتال**).

B. Budaya Organisasi

1. Devinisi Budaya Organisasi

Konsep budaya organisasi masih tergolong baru. Konsep ini diadopsi oleh para teoritis dari disiplin antropologi, oleh karena itu keragaman pengertian budaya pada disiplin antropologi juga akan berpengaruh terhadap keragaman pengertian budaya pada disiplin organisasi. Konsep

budaya organisasi mendapat perhatian luar biasa pada tahun 1980-1990 ketika para sarjana mengeksplorasi bagaimana dan mengapa perusahaan Amerika gagal bersaing dengan perusahaan Jepang.

Robbins dalam bukunya *Perilaku Organisasi* (1996 : 289) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi - organisasi lainnya.

Definisi lain menurut Kreitner dan Kinicki (2005 : 79) budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Schein mendefinisikan budaya organisasi adalah (2010 : 18)

“the culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problem”

Dari beberapa teori di atas dapat di ambil pengertian bahwa budaya organisasi merupakan hal yang unik yang berada dalam sebuah organisasi yang di anut untuk menghadapi permasalahan internal ataupun external, dan diterima oleh seluruh anggota organisasi, dan di wariskan ke anggota organisasi baru selanjutnya.

Budaya organisasi adalah pola asumsi bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasa masalah tersebut. Creemers dan Reynolds (dalam Soetopo, 2010 : 122) menyatakan bahwa “*organizational culture is a pattern of beliefs and expectation shared by the organization’s members*” (budaya organisasi adalah pola keyakinan dan harapan bersama oleh anggota organisasi).

Sedangkan Greenberg dan Baron (dalam Soetopo, 2010 : 122) menekankan budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku, dan ekspektasi yang dimiliki oleh anggota organisasi. Definisi lain oleh Peterson (dalam Soetopo, 2010 : 122) menyatakan bahwa budaya organisasi mencakup keyakinan, ideologi, bahasa, ritual, dan mitos.

Dengan demikian budaya organisasi merupakan keyakinan yang di anut dan di setujui untuk di anut oleh anggota organisasi, hal tersebut mencakup norma, nilai, perilaku, expektasi member organisasi, ritual-ritual dan mitos unik di dalamnya.

Budaya organisasi menurut Brown (dalam Willcoxson & Millett, 2000 : 93) adalah seperangkat norma, keyakinan, prinsip, dan cara berperilaku yang bersama-sama memberikan karakteristik yang khas pada masing-masing organisasi. Gibson, Ivanichevich, dan Donnelly (dalam Soetopo, 2010 : 123) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kepribadian

organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi. Pengertian lain menurut Kast dan Rosenzweig (dalam Hakim, 2011 : 151) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan system pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku.

Ogbonna dan Harris (dalam Sobirin, 2007 : 132) mengartikan budaya organisasi adalah keyakinan, tata nilai, makna, dan asumsi-asumsi yang secara kolektif di-shared oleh sebuah kelompok sosial guna membantu mempertegas cara mereka saling berinteraksi dan mempertegas mereka dalam merespon lingkungan. Lain halnya dengan Ogbonna dan Harris, menurut Tosi, Rizzo, Carroll (dalam Munandar: 2008 : 263) budaya organisasi adalah cara berfikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola/sistem yang berupa sikap, nilai, norma perilaku, bahasa, keyakinan, ritual yang dibentuk, dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi sebagai kepribadian organisasi tersebut yang membedakan dengan organisasi lain serta menentukan bagaimana kelompok dalam merasakan, berfikir dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam serta berfungsi untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal.

2. Jenis-jenis Budaya Organisasi

Jenis-jenis budaya organisasi dapat ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya (Tika, 2010 : 7).

a. Berdasarkan Proses Informasi

Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut.

1. Budaya rasional, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).
2. Budaya ideologis, dalam budaya ini pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat, dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).
3. Budaya konsensus, dalam budaya ini pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsesus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerja sama kelompok).
4. Budaya hierarkis, dalam budaya ini pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

b. Berdasarkan Tujuannya

Ndraha (1997) membagi budaya organisasi berdasarkan tujuannya yaitu budaya organisasi perusahaan, budaya organisasi publik, dan budaya organisasi sosial.

3. Ciri-ciri Budaya Organisasi

Manajemen harus menyadari tipe umum budaya organisasi kalau perusahaan berkeinginan mengubah budayanya agar lebih sempurna, dan menyadari kenyataan bahwa budaya tertentu terbukti lebih superior dari tipe budaya lain. Sebagian besar ahli perilaku mengadvokasikan budaya organisasi yang terbuka dan partisipatif adalah yang terbaik untuk semua situasi. Berikut ini ciri-ciri budaya terbuka (Muchlas, 2008 : 54):

- a. Kepercayaan kepada para bawahan
- b. Komunikasi terbuka
- c. Kepemimpinan yang penuh pertimbangan dan suportif
- d. Pemecahan masalah secara kelompok
- e. Otonomi pekerja
- f. Tukar menukar informasi
- g. Tujuan-tujuan dengan keluaran yang berkualitas

Budaya yang terbuka dan partisipatif sering kali digunakan untuk memperbaiki moral dan kepuasan karyawan. Keuntungan-keuntungan khususnya adalah sebagai berikut (Muchlas, 2008 : 549):

- a. Meningkatkan penerimaan ide-ide manajemen
- b. Meningkatkan kerja sama antara manajemen dan staf

- c. Menurunkan angka pindah kerja dan angka absen kerja
- d. Menurunkan keluhan-keluhan dan kekesalan
- e. Lebih besar penerimaan untuk perubahan-perubahan
- f. Memperbaiki sikap terhadap pekerjaan dan organisasi

Lawan dari budaya terbuka dan partisipatif adalah budaya tertutup dan otokratik. Budaya ini bisa jadi dikarakterisasi oleh tujuan-tujuan dengan keluaran yang berkualitas tetapi tujuan-tujuan tersebut lebih sering dideklarasikan dan diterapkan pada organisasi oleh pemimpin otokratik dan suka mengancam. Makin besar hardines dalam organisasi ini, makin ketat pula keterikatan pada sebuah rantai komando formal, makin sempit ruang gerak manajemen, dan makin keras tanggung jawab individualnya.

Kreitner dan Kinicki (2005 : 88) menunjukkan bahwa terdapat tiga ciri umum budaya organisasi yaitu:

- a. Budaya konstruktif

Dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyek.

- b. Budaya pasif-dependif

bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri.

c. Budaya agresif-depensif

mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka.

Dari uraian beberapa ahli di atas terdapat dua tipe budaya organisasi, yaitu budaya terbuka (partisipatif) dan budaya tertutup (otokratik). Budaya partisipatif sering kali untuk memperbaiki moral dan kepuasan karyawan, sedangkan budaya otokratik lebih ketat keterikatan karyawan pada komando formal, makin sempit ruang gerak manajemen, dan makin keras tanggung jawab individualnya sehingga karyawan kurang leluasa dalam bekerja dan lebih fokus pada kerja individu daripada kerja tim.

Budaya organisasi yang dapat diamati ialah pola-pola perilaku yang merupakan manifestasi atau ungkapan-ungkapan dari asumsi-asumsi dasar dan nilai-nilai. O'Reilly, Chatman, dan Caldwell menemukan ciri-ciri budaya organisasi sebagai berikut (dalam Munandar, 2008 : 267):

a. Inovasi dan pengambilan resiko (innovation and risk taking)

Mencari peluang baru, mengambil resiko, bereksperimen, dan tidak merasa terhambat oleh kebijakan dan praktik-praktik 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)

Memperlihatkan toleransi, keadilan, dan penghargaan terhadap orang lain.

d. Orientasi hasil (outcome orientation):

Memiliki perhatian dan harapan tinggi terhadap hasil, capaian, dan tindakan.

e. Orientasi tim dan kolaborasi (team orientation and collaboration):

Bekerja bersama secara terkoordinasi dan berkolaborasi.

f. Keagresifan dan persaingan (aggressiveness and competition):

Mengambil tindakan-tindakan tegas di pasar-pasar dalam menghadapi persaingan.

Hodgetts dan Luthans (dalam Ojo, 2010 : 3) menyebutkan ciri –c ciri penting yang terkait dengan budaya organisasi, yaitu:

- a. Keteraturan perilaku yang bisa diamati yang ditandai oleh bahasa, terminologi, dan ritual.
- b. Norma yang tercermin dalam hal jumlah pekerjaan yang harus dilakukan dan tingkat kerja sama antara manajemen dan karyawan
- c. Nilai-nilai dominan pendukung organisasi dan mengharapkan untuk saling berbagi, untuk menghasilkan produk yang tinggi atau kualitas layanan, tingkat absensi yang rendah, dan efisiensi yang tinggi.
- d. Filsafat yang ditetapkan dalam perusahaan, keyakinan tentang bagaimana karyawan dan bagaimana pelanggan harus diperlakukan.

- e. Aturan yang mendikte tidak boleh dilakukan pada perilaku karyawan yang berkaitan dengan bidang-bidang seperti produktivitas, hubungan pelanggan, dan kerjasama antargolongan.
- f. Iklim organisasi tercermin dari cara karyawan berinteraksi satu sama lain, melayani pelanggan, dan apa yang mereka rasakan tentang atasan.

Robbins (1996 : 289) menyatakan bahwa hasil-hasil penelitian yang mutakhir menemukan bahwa ada tujuh ciri-ciri utama yang secara keseluruhan mencakup esensi budaya organisasi, ketujuh ciri tersebut adalah:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko

Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan berani mengambil resiko.

- b. Perhatian terhadap detail

Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap detail/rincian.

- c. Orientasi hasil

Sejauh mana manajemen lebih berfokus pada hasil-hasil dan keluaran daripada kepada teknik-teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai keluaran tersebut.

- d. Orientasi ke orang

Sejauh mana keputusan-keputusan yang diambil manajemen ikut memperhitungkan dampak dari keluarannya terhadap para karyawannya.

e. Orientasi tim

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja lebih diorganisasi seputar kelompok-kelompok daripada seputar perorangan.

f. Keagresifan

sejauh mana orang-orang lebih agresif dan kompetitif daripada santai.

g. Kemantapan

sejauh mana kegiatan-kegiatan keorganisasian lebih menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Dari beberapa ciri yang di nyatakan oleh robbin di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang tinggi di perusahaan harus memiliki point – point penting seperti yang sudah di sebutkan di atas.

Luthans dalam bukunya Perilaku Organisasi (2006 : 125) menyebutkan beberapa cirri-ciri penting budaya organisasi yaitu:

a. Aturan perilaku yang diamati

ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.

b. Norma

Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan.

c. Nilai dominan

organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama.

d. Filosofi

terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.

e. Aturan

terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendatang baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang.

f. Iklim organisasi

merupakan keseluruhan perasaan yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Dari beberapa ciri yang di nyatakan oleh Luthan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang tinggi di perusahaan harus memiliki point – point penting seperti yang sudah di sebutkan di atas.

4. Ciri Budaya Organisasi Kuat dan Lemah

Deal dan Kennedy (dalam Tika, 2010 : 110) mengemukakan bahwa ciri-ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat sebagai berikut:

- a. Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik.

- b. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang di dalam perusahaan sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
- c. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan, dari mereka yang berpangkat paling rendah sampai pada pemimpin tertinggi.
- d. Organisasi/perusahaan memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan perusahaan dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan, misalnya pramujual terbaik bulan ini, pemberi saran terbaik, pengemudi terbaik, inovator tahun ini.
- e. Dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai dengan ritual yang mewah. Pimpinan organisasi selalu mengalokasikan waktunya untuk menghadiri acara-acara ritual ini.
- f. Memiliki jaringan cultural yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawannya.

Sedangkan menurut Reimann dan Weinner (dalam Tika, 2010 : 111), budaya organisasi yang kuat akan membantu perusahaan memberikan kepastian bagi seluruh individu yang ada dalam organisasi untuk berkembang bersama perusahaan dan bersama-sama meningkatkan

kegiatan usaha dalam menghadapi persaingan walaupun tingkat pertumbuhan dari masing-masing individu sangat bervariasi.

Selanjutnya Robbins (dalam Tika, 2010 : 111) mengemukakan ciri-ciri budaya organisasi kuat, antara lain:

- a. Menurunkan tingkat keluarnya karyawan.
- b. Ada kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi.
- c. Adanya pembinaan yang kohesif, kesetiaan, dan komitmen organisasi.

Sedangkan Santhe (dalam Tika, 2010 : 111) menyatakan ada tiga ciri khas budaya yang kuat, yaitu:

- a. Kekokohan nilai-nilai inti (thickness).
- b. Penyebarluasan nilai-nilai (extent of sharing).
- c. Kejelasan nilai-nilai (clarity of ordering).

Ciri-ciri budaya yang lemah menurut Deal dan Kennedy (dalam Tika, 2010 : 111) adalah sebagai berikut ini:

- a. Mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain.
- b. Kesetiaan kepada kelompok-kelompok melebihi kesetiaan kepada organisasi.
- c. Anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok atau kepentingan diri sendiri.

Ada beberapa langkah-langkah kegiatan untuk memperkuat budaya organisasi

(dalam Tika, 2010 : 112), yaitu:

- a. Memantapkan nilai-nilai dasar budaya organisasi.
- b. Melakukan pembinaan terhadap anggota organisasi.
- c. Memberikan contoh atau teladan.
- d. Membuat acara-acara rutinitas.
- e. Memberikan penilaian dan penghargaan.
- f. Tanggap terhadap masalah eksternal dan internal.
- g. Koordinasi dan kontrol.

Banyak keuntungan yang diperoleh apabila budaya suatu organisasi/perusahaan sangat kuat, diantaranya: meningkatkan loyalitas karyawan, ada pedoman perilaku yang jelas untuk karyawan, nilai-nilai organisasi benar-benar terlaksanakan, banyak ritual yang dijalankan, menurunkan tingkat absensi, menurunkan tingkat keluarnya karyawan sehingga membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sedangkan budaya yang lemah menyebabkan karyawan individualis, mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu dengan yang lainnya.

a. Faktor yang Menentukan Kekuatan Budaya Organisasi

Menurut Luthans (dalam Tika, 2010 : 109) faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan dan intensitas.

a. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsure orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program latihan. Sedangkan imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, promosi, hadiah-hadiah, dan tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

b. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dan struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan.

Kesimpulan dari uraian faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah sebagai berikut: pertama faktor kebersamaan yang terdiri dari orientasi/pembinaan dan faktor imbalan yang berupa gaji, promosi jabatan, hadiah. Faktor kedua adalah intensitas sejauh mana komitmen karyawan terhadap nilai inti budaya organisasi.

5. Faktor Budaya Organisasi

Budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat behavioral (Sobirin, 2007: 152)

a. Elemen Idealistik

Dikatakan idealistik karena elemen ini menjadi ideologi organisasi yang tidak mudah berubah walaupun disisi lain organisasi secara natural harus selalu berubah dan beradaptasi dengan lingkungannya. Elemen ini bersifat terselubung (elusive), tidak tampak ke permukaan (hidden), dan hanya orang-orang tertentu saja yang tahu apa sesungguhnya ideologi mereka dan mengapa organisasi tersebut didirikan (Sobirin, 2007: 153). Elemen idealistik melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai-nilai individual para pendiri atau pemilik organisasi biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi dan misi organisasi (Sobirin, 2007: 153).

b. Elemen Behavioral

Elemen *behavioral* adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan arsitektur organisasi, elemen ini mudah diamati, dipahami, dan diinterpretasikan meskipun kadang tidak sama dengan interpretasi dengan orang yang terlibat langsung dalam organisasi. Cara paling mudah mengidentifikasi budaya organisasi adalah dengan mengamati bagaimana para anggota

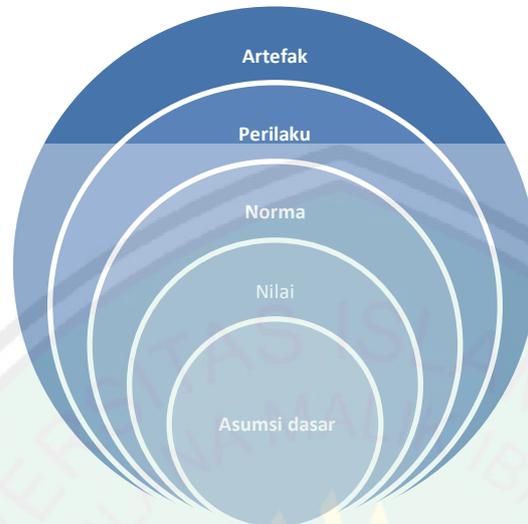
organisasi berperilaku dan kebiasaan yang mereka lakukan (Sobirin, 2007: 156).

Schein mengatakan bahwa kebiasaan sehari-hari muncul dalam bentuk artefak termasuk perilaku para anggota organisasi. Artefak bisa berupa bentuk/arsitektur bangunan, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian, atau cara bertindak yang bisa dipahami oleh orang luar organisasi (Schein, 2010 : 23).

c. Keterkaitan antara Elemen Idealistik dan Behavioral

Kedua elemen antara elemen idealistik dan elemen behavioral bukan elemen yang terpisah. Seperti dikatakan Jacono keduanya merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan sebab keterkaitan kedua elemen itulah yang membentuk budaya, hanya saja elemen behavioral lebih rentan terhadap perubahan karena bersinggungan langsung dengan lingkungan eksternal organisasi, sedangkan elemen idealistik jarang mengalami perubahan karena letaknya terselubung. Dibawah ini adalah gambaran tentang tingkat sensitive masing-masing elemen budaya organisasi terhadap kemungkinan terjadinya perubahan oleh Rousseau (Sobirin, 2007: 156).

Gambar 2.5 Lapisan Budaya Organisasi



Sumber: Rousseau dalam (Sobirin, 2007: 157)

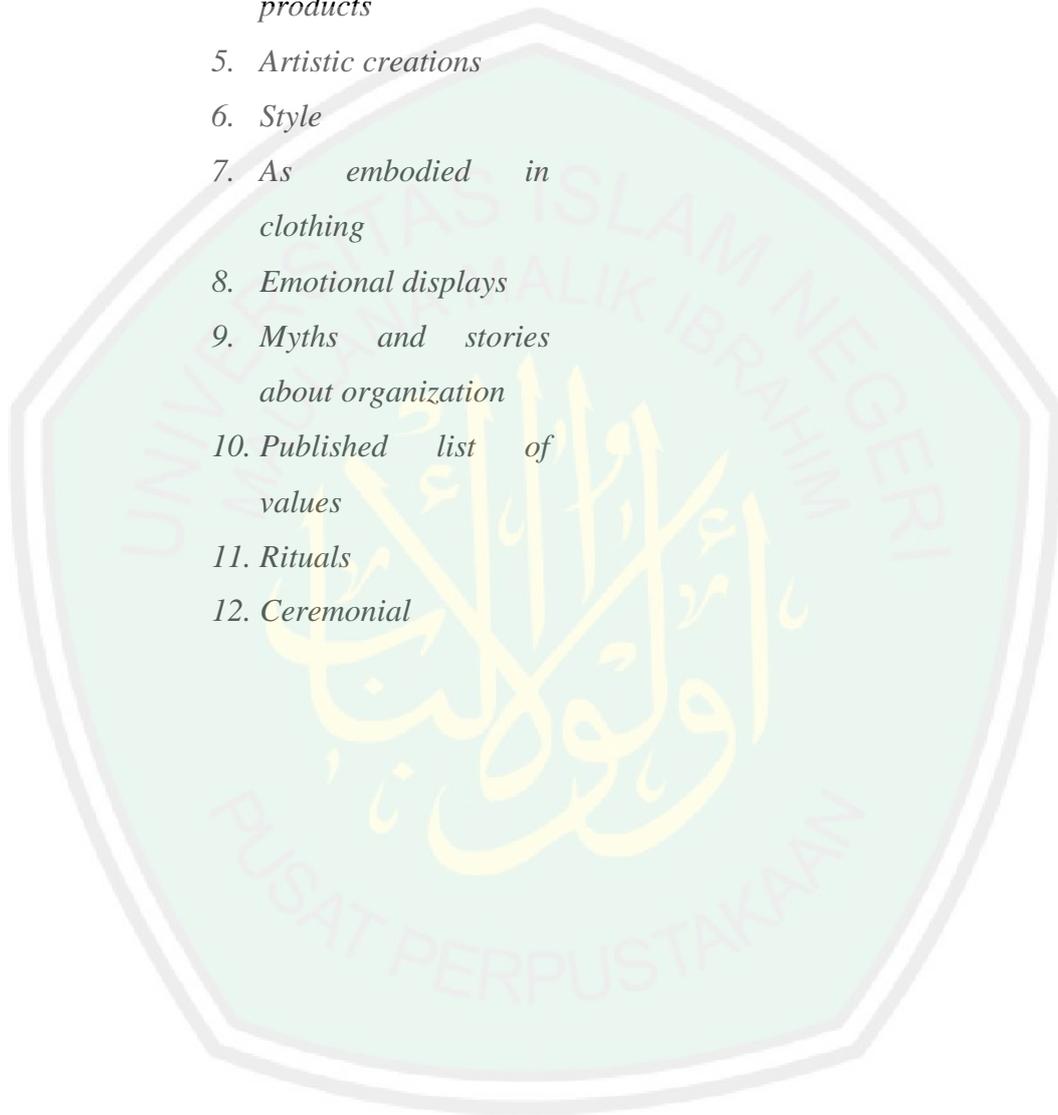
Mary Jo Hatch menegaskan bahwa hubungan antar elemen budaya organisasi bersifat dinamis melalui sebuah proses yang bersifat timbal balik. Nilai-nilai organisasi merupakan manifestasi dari asumsi dasar begitu sebaliknya dan seterusnya proses ini terus berjalan menuju titik keseimbangan antara stabilitas dan perubahan elemen budaya organisasi.

Berikut ini adalah 3 level budaya organisasi yang diungkapkan oleh Schein (2010: 23).

a. Artefak

Berisi semua fenomena yang dapat dilihat, didengar, dan dirasakan ketika kita menjumpai suatu kelompok baru yang tidak biasa. Artefak berisi hasil yang tampak dari suatu organisasi seperti:

1. *Architecture*
2. *Physical environment*
3. *Language*
4. *Technology and products*
5. *Artistic creations*
6. *Style*
7. *As embodied in clothing*
8. *Emotional displays*
9. *Myths and stories about organization*
10. *Published list of values*
11. *Rituals*
12. *Ceremonial*



Artefak merupakan hasil budaya yang kasat mata dan mudah diobservasi oleh seseorang atau kelompok orang baik orang dalam maupun orang luar organisasi Schein (2010 : 23). Berikut ini adalah contoh artefak yang masuk dalam kategori fisik, perilaku, dan verbal.

Tabel 2.4 Elemen Budaya Organisasi

Kategori umum	Contoh artefak
Manifestasi Fisik	<ul style="list-style-type: none"> C. Seni/Design/Logo D. Bentuk bangunan/Dekorasi E. Cara berpakaian/tampilan seseorang F. Tataletak (<i>layout</i>) bangunan G. Desain Organisasi
Manifestasi Perilaku	<ul style="list-style-type: none"> H. Upacara-upacara I. Cara Berkomunikasi J. Tradisi/Kebiasaan K. Sistem <i>reward</i>/bentuk hukuman
Manifestasi Verbal	<ul style="list-style-type: none"> 1. Anekdote atau humor 2. Jargon/cara menyapa 3. Mitos/sejarah/cerita-cerita sukses 4. Orang yang dianggap pahlawan 5. Metafora yang digunakan

Sumber: Mary Jo Hatch (1997: 216) (dalam Sobirin, 2007 : 174)

b. Keyakinan yang dianut dan Nilai

Keyakinan dan nilai yang dianut merupakan ideals, goals, values, aspiration, ideologies, dan rationalizations (Schein, 2010:24). Values adalah (1) sebuah konsep atau keyakinan (2) tentang tujuan akhir atau

sebuah perilaku yang patut dicapai (3) yang bersifat transendental untuk situasi tertentu (4) menjadi pedoman untuk memilih atau mengevaluasi perilaku atau sebuah kejadian dan (5) tersusun sesuai dengan arti pentingnya. Jika komponen nilai disederhanakan maka nilai terdiri dari dua komponen utama: (1) setiap definisi memfokuskan perhatiannya pada dua content nilai yaitu means (alat atau tindakan) dan ends (tujuan), (2) nilai dipandang sebagai preference atau priority.

c. Asumsi Dasar

Asumsi dasar bisa dikatakan asumsi yang tersirat yang membimbing bagaimana organisasi bertindak, dan berbagi kepada anggota bagaimana mereka melihat, berfikir, dan merasakan. Asumsi dasar seperti sebuah teori yang digunakan, tidak dapat didebatkan, dan sulit untuk dirubah (Schein, 2010 : 28). Asumsi dasar merupakan inti budaya organisasi yang tidak menjadi bahan diskusi baik oleh karyawan maupun managernya. Asumsi diterima apa adanya sebagai bagian dari kehidupan mereka dan bahkan mempengaruhi perilaku mereka dan perilaku organisasi secara keseluruhan. Keyakinan para pendiri menjadi sumber terbentuknya asumsi dasar dalam kehidupan organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan budaya organisasi terdiri dari dua elemen. Pertama, elemen idealistik yaitu berupa keyakinan seperti asumsi dasar dan nilai-nilai yang tidak mudah terpengaruh atau

berubah oleh lingkungan eksternal, elemen idealistik sebagai menjadi pedoman dalam berperilaku. Kedua, elemen yang bersifat behavioral tampak dan mudah diamati seperti artefak yang berwujud fisik, perilaku, dan verbal.

6. Dasar Budaya Organisasi

Nilai-nilai dan keyakinan organisasi merupakan dasar budaya organisasi. Keduanya memainkan peran penting dalam mempengaruhi etika berperilaku. Nilai - nilai oleh Kreitner (2005) disebutkan memiliki lima komponen kunci yaitu:

- a. Nilai adalah konsep kepercayaan
- b. Mengenai perilaku yang dikehendaki
- c. Keadaan yang amat penting
- d. Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian dan perilaku
- e. Urut dari yang relatif penting

Nilai pendukung (*espoused values*) menunjukkan nilai-nilai yang dinyatakan secara eksplisit yang dipilih oleh organisasi. Umumnya dibentuk oleh pendiri perusahaan baru atau kecil oleh tim top management dalam sebuah perusahaan yang lebih besar. Nilai-nilai yang diperantarakan (*anacted values*) merupakan nilai dan norma yang sebenarnya ditunjukkan atau dimasukkan ke dalam perilaku karyawan. *Espoused values* dan *anacted values* bersifat penting karena dapat mempengaruhi sikap karyawan dan budaya organisasi.

7. Aspek Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam (Tika 2006:10) terdapat 10 Aspek Budaya Organisasi yaitu :

a. Inisiatif Individual

Yaitu tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan.

b. Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko

Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota atau para pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi atau perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

c. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan 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 atau perusahaan.

d. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit - unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang

terkoordinasi. Kekompakan unit - unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

e. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan, serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

f. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan - peraturan atau norma -norma yang berlaku di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawasan (atasan langsung) yang dapat dipergunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai dalam suatu organisasi.

g. Identitas

Dimaksudkan untuk sejauh mana para anggota suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian professional tertentu.

h. Sistem Imbalan

Sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

i. Toleransi Terhadap Konflik

Sejauh mana para pegawai atau karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

j. Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang - kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar pegawai itu sendiri. Untuk mendapatkan gambaran utuh mengenai budaya suatu organisasi, dapat dilakukan dengan cara menilai suatu organisasi berdasarkan karakteristik - karakteristik budaya organisasi tersebut.

8. Pembentukan Budaya Organisasi dan Pewarisan Budaya Organisasi

Meskipun budaya organisasi dapat berkembang dalam sejumlah cara yang berbeda, prosesnya sering melibatkan langkah-langkah sebagai berikut (Luthans, 2006 : 128):

- b. Seseorang secara sendiri (pendiri) memiliki sebuah ide untuk sebuah perusahaan baru.

- c. Kemudian pendiri membawa masuk satu atau lebih orang kunci lain dan menciptakan kelompok inti yang berbagi visi bersama dengan pendiri.
- d. Kelompok inti pendiri ini mulai bertindak secara serasi untuk menciptakan sebuah organisasi dengan cara pencarian dana, perolehan hak paten, inkorporasi, penempatan ruangan, pembangunan, dan seterusnya.
- e. Pada titik ini, orang lain dibawa masuk dalam organisasi dan sebuah sejarah yang diketahui umum mulai didokumentasikan.

Proses pembentukan budaya organisasi adalah sebagai berikut (Tika, 2010 : 21):

- a. Interaksi antar pemimpin atau pendiri organisasi dengan kelompok atau perorangan dalam organisasi.
- b. Interaksi ini menimbulkan ide yang ditransformasikan menjadi artefak, nilai, dan asumsi.
- c. Artefak, nilai dan asumsi kemudian diimplementasikan sehingga menjadi budaya organisasi.
- d. Untuk mempertahankan budaya organisasi lalu dilakukan pembelajaran (learning) kepada anggota baru dalam organisasi.

Ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi menurut Deal dan Kennedy (dalam Tika, 2010 : 16) :

a. Lingkungan usaha

merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah dan lain-lain.

b. Nilai-nilai

adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Nilai-nilai yang dianut dapat berupa slogan atau moto yang berfungsi sebagai: (1) Jati diri, rasa istimewa yang berbeda dengan perusahaan lainnya; (2) Harapan konsumen, merupakan ungkapan padat yang penuh makna bagi konsumen sekaligus harapan baginya terhadap perusahaan.

c. Pahlawan

adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata.

d. Ritual

deretan kegiatan berulang yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu.

e. Jaringan budaya

jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberikan interpretasi terhadap informasi.

Kreitner (2005 : 95) dalam bukunya *Perilaku Organisasi* mencatat bahwa menanamkan sebuah budaya melibatkan proses belajar. Para anggota organisasi mengajarkan satu sama lain mengenai nilai-nilai, keyakinan, pengharapan, dan perilaku yang dipilih organisasi. Hal ini dilengkapi dengan menggunakan satu atau lebih mekanisme berikut:

- a. Pernyataan formal, misi, visi, nilai, dan material organisasi yang digunakan untuk rekrutmen, seleksi, dan sosialisasi.
- b. Desain secara ruangan fisik, lingkungan kerja, dan bangunan mempertimbangkan penggunaan alternatif baru desain tempat kerja yang disebut dengan *hoteling*.
- c. Slogan, bahasa, akronim, dan perkataan.
- d. Pembentukan peranan secara hati-hati, program pelatihan, pengajaran, dan pelatihan oleh manajer dan supervisor.
- e. Penghargaan eksplisit, simbol status (gelar) dan kriteria promosi.
- f. Cerita, legenda, dan mitos mengenai suatu peristiwa dan orang-orang penting.
- g. Aktivitas, proses, atau hasil organisasi yang juga diperhatikan, diukur, dan dikendalikan pimpinan.
- h. Reaksi pimpinan terhadap insiden yang kritis dan kritis organisasi.
- i. Sistem dan prosedur organisasi.
- j. Tujuan organisasi dan kriteria gabungan yang digunakan untuk rekrutmen, seleksi, pengembangan, promosi, pemberhentian, dan pengunduran diri karyawan.

Sebuah budaya awal organisasi merupakan perkembangan dari ide yang dibentuk/diciptakan atas interaksi beberapa orang pendiri organisasi. Kemudian filosofi tersebut berbentuk asumsi, nilai, dan artefak. Seiring berdirinya perusahaan, nilai-nilai tersebut ditanamkan dan diwariskan kepada karyawan melalui seleksi, pelatihan, dan rutinitas keseharian di organisasi tersebut sehingga nilai-nilai tersebut tetap terjaga.

9. Dimensi Budaya Organisasi

Beberapa dimensi budaya organisasi menurut Reynolds (dalam Sobirin, 2007 : 190) yaitu sebagai berikut:

- a. Berorientasi eksternal vs. berorientasi internal
- b. Berorientasi pada tugas vs. berorientasi pada aspek social
- c. Menekankan pada pentingnya safety vs. berani menanggung resiko
- d. Menekankan pada pentingnya conformity vs. individuality
- e. Pemberian reward berdasarkan kinerja individu vs. kinerja kelompok
- f. Pengambilan keputusan secara individual vs. keputusan kelompok
- g. Pengambilan keputusan secara terpusat (centralized) vs. decentralized
- h. Menekankan pada pentingnya perencanaan vs. ad hoc
- i. Menekankan pada pentingnya stabilitas organisasi vs. inovasi organisasi
- j. Mengarahkan karyawan untuk berkooperatif vs. berkompetisi
- k. Menekankan pada pentingnya organisasi yang sederhana vs. organisasi yang kompleks
- l. Prosedur organisasi bersifat formal vs. informal

- m. Menuntut karyawan sangat loyal kepada organisasi vs. tidak mementingkan loyalitas karyawan.
- n. *Ignorance* (ketidaktahuan) vs. *knowledge* (pengetahuan)

Denison (dalam Sobirin, 2007 : 195) mengelompokkan budaya organisasi ke dalam 4 dimensi, yaitu sebagai berikut:

- a. *Involvement*
dimensi budaya yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan.
- b. *Consistency*
menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi.
- c. *Adaptability*
kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dan melakukan perubahan internal organisasi.
- d. *Mission*
dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi.

10. Manifestasi atau Ungkapan Budaya Organisasi

Tosi, Rizzo, dan Carol (dalam Munandar, 2008 : 275) menemukan konsep-konsep, makna, pesan-pesan yang mencerminkan budaya organisasi dalam praktik organisasi seperti berikut ini:

a. Rancangan Organisasi

Tergantung pada nilai-nilai utama dari budaya organisasi maka disusunlah strukturnya. Dari design organisasi dapat disimpulkan nilai-nilai utama mana yang dianggap penting.

b. Strategi Seleksi dan Sosialisasi

Organisasi dalam seleksi penerimaan tenaga kerja dan dalam program sosialisasinya akan menggunakan cara-cara yang menghasilkan diterimanya tenaga kerja yang memiliki nilai-nilai utama sesuai dengan nilai-nilai utama dari perusahaan.

b. Pembeda Kelas

Pembeda kelas mengacu pada daya (power) dan status yang dimiliki kelompok-kelompok yang menentukan corak hubungan antara mereka. Pembeda kelas yang jelas biasanya merupakan perbedaan berdasarkan hierarki dalam organisasi.

c. Ideologi (Adi Citra)

Budaya organisasi dibentuk sekitar ideologi yang dimiliki bersama. Ideologi membantu para anggota organisasi memberi makna pada keputusan-keputusannya.

d. Myth dan simbol-simbol

Simbol-simbol mencakup hal-hal seperti gelar, tempat parkir khusus, tempat makan khusus, jenis mobil, besar ruangan kerja, dan lain-lain yang berhubungan dengan kedudukan dan power dari tenaga kerja yang bersangkutan.

e. Bahasa

Disetiap organisasi ada kata-kata yang merupakan kata-kata yang khas dari organisasi yang tidak dikenal orang yang bukan anggota organisasi tersebut. Disamping itu gaya bahasanya juga dapat merupakan gaya bahasa yang khas. Misalnya meskipun bahasa Indonesia dalam organisasi yang satu orang menggunakan kata “bapak” dan “ibu” untuk atasan, di organisasi lain menggunakan kata “saudara” atau “anda”.

f. Ritual dan seremoni

Misalnya makan siang bersama untuk semua manajer dari perusahaan pada setiap hari Selasa siang. Pada saat makan siang semua manajer dapat bertemu dengan kepala bagian tertentu, dengan direksi, rekan manajer yang lain untuk membicarakan persoalan-persoalan sehingga dapat mencapai suatu kesepakatan.

Dari uraian manifestasi budaya organisasi di atas dapat disimpulkan bahwa manifestasi budaya organisasi meliputi: rancangan organisasi, strategi seleksi, pembeda kelas, ideologi, simbol-simbol, bahasa, dan ritual dalam organisasi tersebut.

11. Budaya Organisasi dalam Pandangan Islam

Al-Qur’an Surat Al-Fath ayat 29

مُحَمَّدَ رَسُولَ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءَ بَيْنَهُمْ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِمَّنْ أُنزِلَ السُّجُودُ ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ

أَخْرَجَ شَطْرَهُ فَأَزْرَهُ فَاسْتَعْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سُوقِهِ يُعْجِبُ الزُّرَّاعَ لِيغِيظَ بِهِمُ الْكُفَّارَ وَعَدَّ اللَّهُ

الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا ٢٩

Artinya: Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan Dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. kamu Lihat mereka ruku' dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, Yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya Maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah Dia dan tegak Lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besar (Depag RI, 2005).

Ayat di atas menggambarkan keadaan suatu organisasi, dimana dalam suatu organisasi pasti terdapat pemimpin dan para anggotanya yang memiliki pola/sistem perilaku atau nilai-nilai dalam organisasi. Ada pola/sistem yang keras (otokratik dan tertutup), ada pula pola/sistem partisipasif dan terbuka.

Pola otokratik dan tertutup bersifat keras terhadap orang-orang diluar keanggotaan mereka yang tidak memiliki tujuan sama, dalam ayat Al-Qur'an perilaku digambarkan sifat keras terhadap orang-orang kafir. Sedangkan pola (partisipatif dan terbuka) yaitu penuh kasih sayang terhadap sesama mereka atau satu visi dan misi (orang-orang muslim). Pola perilaku tersebut diungkapkan melalui ruku', sujud, tampak juga dari bekas sujud sebagai bentuk ketaatan anggota terhadap pemimpin. Semua perilaku dan ketaatan yang rutin dilakukan termuat dalam kitab mereka sebagai pedoman tertulis.

Pola perilaku yang diterapkan dalam organisasi dipengaruhi oleh factor eksternal yaitu lingkungan disekitar mereka dan faktor internal dari keanggotaan organisasi itu sendiri. Pada aktivitasnya, suatu organisasi tetap berpegang teguh kepada nilai-nilai yang telah dibentuk sebelumnya termasuk norma agama.

Terbentuknya suatu pola yang bagus akan menciptakan perasaan senang diantara karyawan dan berfungsi memberikan kekuatan terhadap organisasi sehingga dapat tumbuh menjadi organisasi yang besar dan kokoh. Apabila pola perilaku tersebut berjalan intensif maka memiliki efek positif terhadap anggota dan produktifitas baik karyawan maupun perusahaan secara keseluruhan sehingga anggota organisasi tersebut memperoleh imbalan/laba dan reward yang besar.

Ayat di atas tidak menjelaskan efek negatif dari terbentuknya pola organisasi yang bagus sehingga suatu organisasi bisa mengupayakan untuk membentuk pola perilaku dalam organisasinya.

Al-Qur`an surat Ash-Shaff ayat 4 juga mempunyai makna berkaitan dengan budaya organisasi. Berikut ini firman Allah:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُيُوتٌ مَّرصُومَةٌ ۚ

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh (Depag RI, 2005).*

Ayat di atas mempunyai maksud bahwa sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang sesuai jalan Allah. Jalan Allah adalah sesuatu yang telah ditetapkan aturannya pada Al-Qur`an dan Al-Hadist dan bagi umat-Nya harus mematuhi. Begitu pula pada suatu organisasi mempunyai aturan-aturan yang telah dibuat oleh pendiri organisasi. Adanya aturan yang jelas memudahkan orang-orang dalam berperilaku yang baik, benar, dan teratur karena sesuatu yang teratur dan rapi akan terlihat kokoh dan mampu bersaing dengan organisasi lain.

a. Analisis Komponen Budaya Organisasi dalam Islam

Tabel 2.5 Analisis Komponen Budaya Organisasi dalam Islam

No	Istilah	Kategori	Teks Islam	Makna Teks	Substansi Psikologi
1	Pemimpin	(1)	محمّد	Nama Nabi	Pemimpin Organisasi
2	Anggota	3/Lebih	وَالَّذِينَ	Orang-Orang Bersama Dia	Anggota Organisasi
3	Bentuk	Pola/Sistem	أَشِدَّاءُ	Sikap Keras	Otokratik/Budaya Tertutup
			رُحَمَاءُ	Sikap Penuh Kasih Sayang	Partisipatif/Budaya Terbuka
4	Isi	Ungkapan Budaya Organisasi	رُكْعًا	Ruku'	Ritual,Bahasa,Simbol
			سُجْدًا	Sujud	Ritual,Bahasa,Simbol
			السُّجُودِ أَثَرُ	Bekas Sujud	Symbol
			التَّوْرَةَ	Taurat	Ideology,Symbol
			الْإِنْجِيلِ	Injil	Ideology, Simbol
5	Faktor	Internal	بَيْنَهُمْ	Diantara Mereka/Nabi	Factor Yang Berasal Dari Anggota Organisasi
		External	الْكَفَّارِ	Orang Kafir	Factor Luar Organisasi
6	Tujuan	Kekuatan			Kebersamaan Dalam
		Budaya Organisasi	يُعْجَبُ	Menyenangkan	Intensitas
7	Fungsi		فَازِرَهُ	Kuat	Identitas Anggota
			فَاسْتَقْلَظَ	Besar	Social, Komitmen
			فَاسْتَوَى	Tegak Lurus	Anggota

8	Norma	Agama	الدين	Agama	Asumsi Dasar
9	Efek	Positif	مَغْفِرَةٌ	Ampunan	
			أَجْرًا عَظِيمًا	Pahala Besar	<i>Reward</i>

Budaya organisasi dapat disimpulkan sebagai suatu pola/sistem yang mengatur perilaku karyawan, bisa berbentuk tertutup (otokratik) bisa juga terbuka (partisipan), bertujuan untuk membangun kebersamaan antar karyawan dan berfungsi sebagai identitas, perekat sosial, membangun komitmen para anggota sehingga suatu organisasi bisa mengatasi masalah eksternal maupun internal. Budaya organisasi juga memiliki pedoman yang dibuat oleh pendiri perusahaan, secara Islam pedoman yang tertinggi adalah norma agama yang terdapat dalam Al-Qur'an.

C. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu

**Penelitian Terdahulu mengenai variable budaya organisasi terhadap
*employee engagement***

Nama (tahun)	Judul	Jenis	Variabel	Kesimpulan Hasil
Joushan (2015)	Pengaruh budaya organisasi dan <i>employee</i>	Jurnal Aplikasi Manajemen	Budaya organisasi, <i>employee engagement</i>	Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap

	<p><i>engagement</i></p> <p>terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Area Bekasi</p>		<p>dan kinerja</p>	<p><i>employee engagement</i></p> <p>dan kinerja Pegawai. Hal ini berarti semakin baik nilai budaya organisasi yang dianut karyawan maka semakin tinggi juga tingkat <i>employee engagement</i> dan kinerja pegawai. Sedangkan</p>
<p>Jiony (2013)</p>	<p>Pengaruh budaya organisasi dan <i>employee engagement</i> terhadap kinerja organisasi menggunakan komunikasi</p>	<p><i>American Journal of Economics</i></p>	<p>Budaya organisasi, <i>employee engagement</i>, komunikasi organisasi</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, ketika karyawan memiliki implementasi budaya organisasi yang baik maka karyawan akan lebih terikat dengan pekerjaan mereka, kinerja organisasi yang lebih baik dapat</p>

	organisasi sebagai variabel mediasi			dicapai. Bila terjalin komunikasi yang tepat dan efektif antara atasan dan bawahan, anggota organisasi dapat mengelola pekerjaan mereka dengan lebih baik. Hubungan ini memungkinkan budaya organisasi yang bisa dikelola dengan baik. Bila komunikasi efektif diterapkan, tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai.
Shalhan Kurnia (2017)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement	Skripsi IPB	Budaya organisasi, <i>employee engagement</i>	Menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap <i>employee engagement</i> di Bank Mandiri

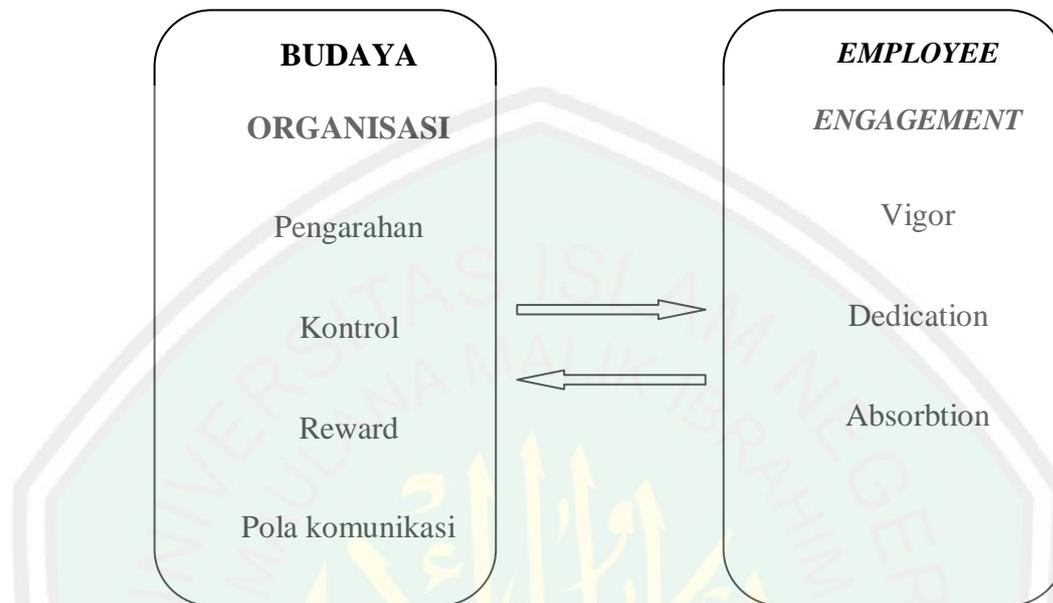
	Pada Bank Mandiri Region V Jakarta 3		Region V Jakarta 3. Indikator nilai budaya organisasi dan aspek <i>employee engagement</i> yang paling menggambarkan adalah nilai budaya <i>integrity, customer focus</i> dan aspek <i>vigor</i>
--	---	--	---

Perbedaan penelitian terdahulu dengan saat ini adalah terletak pada variable yang di teliti. Pada penelitian ini menitikberatkan pada hubungan antara dua variable yaitu budaya organisasi dan *employee engagement*.

Terdapatnya hubungan yang positif antara budaya organisasi dan *employee engagement* dapat ditemukan dalam penelitian saat ini, hanya saja pada tingkat budaya organisasi (baik tinggi, sedang, atau rendah) keterikatan atau *employee engagement* yang dihasilkan tetap maksimal. Yang mana dalam penelitian terdahulu jika budaya organisasi tinggi, maka *employee engagement* juga tinggi, dan jika budaya organisasi rendah maka *employee engagement* juga rendah.

D. Kerangka Konseptual

Gambar 2.6 Kerangka Konseptual



E. Hipotesis

Sugiyono (2011:64) menjelaskan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan atas teori yang relevan, belum didasarkan atas fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data.

Dari penjelasan tersebut, dapat penulis kemukakan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

Ha (Hipotesis Alternatif) : ada hubungan antara budaya organisasi terhadap *employee engagement* karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per Kota Malang

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dalam prosesnya banyak menggunakan angka-angka dari mulai pengumpulan data, penafsiran terhadap data, serta penampilan dari hasilnya (Arikunto, 2006:12).

Berdasarkan masalah yang ingin dikaji, maka penelitian ini menggunakan *design* penelitian korelasi yaitu penelitian yang meneliti tentang ada tidaknya hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Seperti yang dijelaskan oleh Arikunto (2006:37), penelitian korelasi adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui ada dan tidaknya hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih, yaitu antara variabel Budaya organisasi dengan *employee engagement*.

B. Identifikasi Variabel

Variabel adalah atribut seorang atau objek, yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek yang lain (Hatch & Farhandy dalam Sugiyono, 2011:38). Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel penelitian akan menentukan variabel mana

yang bersifat mengikuti atau variabel tarikat dan variabel mana yang mempunyai peran atau yang disebut variabel bebas. Pada penelitian ini, variabel yang menjadi objek penelitian yaitu :

1. Variabel terikat atau variabel dependent variabel (Y) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel ini sering disebut sebagai variabel *output, kriteria, konsekuen* (sugiyono, 2011:39).

Variabel (Y) : *Employee engagement*

2. Variabel bebas atau independent variabel (X) yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, predictor dan antecedent (Sugiyono, 2011 2011:39)

Variabel (X) : Budaya organisasi

C. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati (Azwar, 2007:74). Adapun definisi operasional dari variabel-variabel yang ada pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. *Employee engagement* merupakan keadaan dimana karyawan merasa positif dan puas terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan adanya semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan kerja (*absorbtion*) pada karyawan.

2. Budaya organisasi merupakan pola atau sistem yang di kembangkan dan di anut oleh organisasi sehingga menjadi pedoman bagaimana individu didalamnya berperilaku dan melaksanakan kewajiban untuk tujuan organisasi. Hal tersebut mencakup nilai – nilai, keyakinan, dan norma yang ada di organisasi.

D. Populasi dan Sampel

Menurut Latipun (2008:41) populasi adalah keseluruhan individu atau objek yang diteliti, dan memiliki karakteristik yang sama. Sedangkan menurut Sugiyono (2011:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Teknik sampling yang digunakan oleh penulis adalah non probability sampling. Menurut Sugiyono (2010:120) *non probability* sampling adalah:

“Teknik pengambilan sampel yang memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik sampel ini meliputi, sampling sistematis, kuota, aksidental, purposive, jenuh, snowball.”

Teknik non probability sampling yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu teknik purposive sampling. Pengertian purposive sampling menurut Sugiyono (2010:122) adalah “Teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu. Adapun kriteria yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

Karyawan tetap Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per Kota Malang yang berada di struktural, berstatus mahasiswa dan sudah bekerja selama lebih dari 3 bulan/ masa training karyawan.

E. Teknik Pengumpul Data

Menurut Arikunto (2006:160), metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, sedangkan instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik dalam arti cermat, lengkap dan sistematis.

Nazir (1998:221) juga mengatakan bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.

dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik, yaitu sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi merupakan kegiatan memperhatikan secara akurat, mencatat fenomena yang muncul, dan mempertimbangkan hubungan antar aspek dalam fenomena tersebut (Rahayu & Ardani, 2004:1).

Metode observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan, yaitu observasi yang dilakukan observer yang tidak berperan aktif serta ikut ambil dalam kehidupan subjek penelitian. Metode ini digunakan peneliti sebagai metode pengumpulan data untuk menggali data awal dan untuk mengetahui permasalahan pada subjek penelitian, sehingga peneliti dapat mengamati dan mencatat langsung data lapangan

yang berkaitan dengan fenomena yang ada di lokasi penelitian, observasi pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui data awal, yaitu *employee engagement* dan budaya organisasi yang diterapkan.

b. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variasi yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya (Arikunto, 2006). Metode ini digunakan untuk melengkapi data yang berhubungan dengan gambaran umum perusahaan/objek yang diteliti. Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang diperlukan dengan cara mempelajari atau mengutip arsip-arsip dan catatan-catatan yang ada pada objek yang diteliti.

c. Skala

Skala merupakan sejumlah pertanyaan yang tertulis yang berupa konstruk atau konsep psikologis yang menggambarkan aspek kepribadian individu, dan pertanyaan dalam skala sebagai stimulus kepribadian individu, dan pertanyaan dalam skala sebagai stimulus yang tertuju pada indikator perilaku guna memancing jawaban yang merupakan refleksi dari keadaan diri subjek yang biasanya tidak disadari oleh responden yang bersangkutan (Azwar, 2010:5).

Terdapat dua jenis skala yaitu skala sikap dan skala perilaku. Variabel-variabel pada penelitian ini yaitu *employee engagement* diukur menggunakan skala sikap, sedangkan Budaya organisasi diukur menggunakan skala perilaku.

Dalam memudahkan peneliti menganalisis data, maka variabel-variabel yang digunakan diukur dengan skala likert. Dalam skala likert ada dua pernyataan, yaitu pernyataan yang bersifat (*favourable*)

Pada skala *employee engagement* terdiri dari 4 alternatif jawaban yakni Sangat Setuju(SS), Setuju(S), Tidak setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Sedangkan pada skala Budaya organisasi yaitu berupa skala perilaku, terdiri dari 4 alternatif jawaban, yakni Sangat Setuju(SS), Setuju(S), Tidak setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Adapun kriteria penilaiannya bergerak dari skor 4, 3, 2, 1, Semua Pernyataan merupakan *favourable*.

F. Instrument Penelitian

Data penelitian ini akan dikumpulkan menggunakan dua buah angket berdasarkan dengan dua variabel yang diukur. Adapun penjelasannya lebih lanjut mengenai hal tersebut sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi

Untuk melihat tingkat budaya organisasi, penelitian ini menggunakan skala teori yang dikembangkan oleh Robbins dengan 4 indikator yang mewakili dari 10 karakteristik budaya organisasi yaitu : pengarahan , kontrol, sistem imbalan dan pola komunikasi. Skala budaya organisasi memiliki 17 aitem. Pilihan respon menggunakan empat point skala likert yaitu Sangat Setuju(SS), Setuju(S), Tidak setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

Tabel 3.1 *Blue Print* Budaya Organisasi

no	Aspek	Indikator	Nomor item	ah
1	Pengarahan	a. Visi yang jelas dari atasan b. Masukan dari atasan	1,2,9,10	
2	Kontrol	a. Pengawasan kerja pegawai langsung dari atasan b. Peraturan dilakukan secara maksimal c. Pengawasan perilaku pegawai	3,4,11,12	
3	Sistem Imbalan	a. Kenaikan gaji karyawan b. Sistem promosi yang diterapkan	5,6,13,14	
4	Pola Komunikasi	a. kekeluargaan antar individu organisasi b. komunikasi jenjang formal c. keterbukaan antar pegawai dan pimpinan	7,8,15,16,17	
Total				

2. *Employee Engagement*

Untuk mengukur *engagement* pada karyawan dioperasionalkan dengan *The Utrecht Work Engagement Scale-17 (UWES-17)*, Yang berupa skala yang diisi oleh responden yang mencakup aspek-aspek *vigor*, *dedication* dan *absorbtion*. Berdasarkan bentuk awal konstruk UWES-17 yang diterjemahkan

oleh Vibrayani awalnya berjumlah 17 item. *Vigor* diukur dengan 6 pertanyaan, *dedication* diukur dengan 6 pertanyaan dan *absorbtion* diukur dengan 5 pertanyaan (dalam Vibrayani 2012).

Tabel 3.2 *Blue Print Employee Engagement*

No	Aspek	Indikator	Nomor item	ah
1	<i>Vigor</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Berenergi b. Kemauan bekerja tinggi c. Tidak mudah lelah d. Mampu menghadapi kesulitan 	1,2,7,8,13,14	
2	<i>orbtion</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Menikmati pekerjaan b. Konsentrasi penuh saat bekerja c. Tidak terpisahkan dari pekerjaan d. Merasa waktu cepat berlalu saat bekerja 	3,4,9,10,15,16	
3	<i>lication</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Antusias b. Menginspirasi c. Menyukai tantangan d. Bangga dengan pekerjaannya 	5,6,11,12,17	

G. Reliabilitas dan Validitas

Guna mengungkap aspek-aspek atau variabel – variabel yang diteliti diperlukan suatu alat ukur berupa skala atau tes yang reliable dan valid agar kesimpulan penelitian nantinya tidak keliru dan tidak memberikan gambaran yang jauh berbeda dari keadaan yang sebenarnya (Azwar, 2010:3)

Reliabilitas dan validitas merupakan dua hal yang sangat berkaitan dan berperan dalam menentukan kualitas suatu alat ukur karena sejauh mana kepercayaan dapat diberikan pada kesimpulan suatu penelitian tergantung pada validitas dan reliabilitas alat ukurnya.

1. Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kestabilan (konsistensi) suatu alat ukur dan berkaitan dengan tingkat kepercayaan terhadap instrumen. Suatu instrumen memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi jika hasil dari pengujian instrumen menunjukkan hasil yang tetap/konsisten (wijaya, 2011). Pengukuran reliabilitas umumnya menggunakan koefisien alfa, yang diukur melalui uji statistik *Cronbach Alpha*. Pengukuran dianggap *reliable* jika hasilnya menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* ≥ 0.7 (Sekaran, 2003 dalam Wijaya, 2010).

Azwar juga mengatakan bahwa hasil pengukuran dapat dipercaya hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relative sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek belum berubah (Azwar, 2010:4)

Reliabilitas dinyatakan dengan koefisien reliabilitas yang angkanya berada dalam rentang 0 hingga 1,00. Semakin tinggi koefisien mendekati angka 1 berarti semakin tinggi reliabilitas. Sebaliknya koefisien yang semakin rendah mendekati angka 0 berarti semakin rendah reliabilitasnya. Dalam pengukuran psikologis, koefisien reliabilitas yang mencapai angka $r_{xx} = 1,00$ tidak pernah dapat dijumpai (Azwar, 2010:83).

Untuk menguji reliabilitas alat ukur, maka penelitian ini menggunakan teknik pengukuran *Alpha cronbach*. Penggunaan teknik tersebut dikarenakan skor yang dihasilkan dari instrumen penelitian merupakan rentang skala 1-4, 1-5 dan seterusnya, bukan dengan hasil 1 dan 0. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Arikunto (2006:196) bahwa rumus alpha digunakan untuk mencari reliabilitas *instrument* yang skornya bukan 1 dan 0, melainkan berupa rentang skala.

Adapun rumusnya adalah sebagai berikut :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan :

r_{11} = reliabilitas instrument

K = banyaknya butir pertanyaan atau soal

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_1^2 = varians total

Perhitungan reliabilitas dengan rumus di atas dilakukan dengan bantuan SPSS (*statistical Product and Services Solution*) 20 for windows.

2. Validitas

Validitas berasal dari kata *Validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Menurut Sekaran (2003) dalam Wijaya (2010), validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas dapat dilakukan menggunakan korelasi *Product Moment Pearson*. Suatu pengukuran yang valid, dapat dipastikan *Reliable*. Namun, apabila suatu pengukuran yang dipastikan *reliable*, tidak dapat dikatakan sepenuhnya valid (mungkin atau tidak mungkin valid), karena ada kemungkinan munculnya kesalahan sistematis (Malhotra, 2010).

Adapun untuk uji keabsahan item yakni menggunakan teknik korelasi *product moment* dari *pearson*, dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

R_{xy} = Koefisien Korelasi Product Moment

N = Jumlah Subjek

$\sum x$ = Jumlah skor butir (x)

$\sum y$ = Jumlah skor variabel (y)

$\sum xy$ = Jumlah Perkalian butir (x) dan Skor Variabel (y)

$\sum x^2$ = Jumlah Kuadrat Skor butir (x)

$\sum y^2$ = Jumlah Kuadrat Skor Variabel (y)

Adapun koefisien validitas yang digunakan pada penelitian ini adalah 0.30, maka aitem yang memiliki r_{xy} dibawah 0.30 akan dinyatakan gugur. Uji kesahihan aitem ini dilakukan dengan bantuan program *SPSS Statistic 20 for windows*.

H. Metode Analisa Data

Setelah data terkumpul dari hasil pengumpulan data, kemudian data akan diolah. Pengolahan data yang diperoleh dari penelitian dimaksudkan sebagai suatu cara mengorganisasikan data sedemikian rpa sehingga dapat dibaca (*readable*) dan dapat di tafsirkan (*interpretable*). (Azwar, 2004)

Kegiatan pengolahan data dalam penelitian ini, diawali dari proses tabulasi, yaitu proses pembuatan table induk yang memuat susunan data penelitian berdasarkan klasifikasi yang sistematis, sehingga lebih mudah untuk di analisis lebih lanjut. Pada penelitian ini, proses tabulasi dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer, yaitu dengan *Microsoft Excel 2007*.

Proses pemasukan data disesuaikan dengan kelompok dank ode variabelnya masing-masing ke dalam suatu data file, yaitu di sebut *data entry* (Azwar,2004).

Setelah Data penelitian ditabulasikan, perlu dilakukan pengolahan lebih lanjut, karena proses tabulasi belum dapat memberikan informasi yang di inginkan. Guna membantu meningkatkan kecepatan dan ketelitian dalam pengolahan data, maka pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan

menggunakan bantuan *SPSS (statistical package for social sciens)* versi 20 for windows.

SPSS versi 20 for windows, merupakan sebuah program aplikasi yang memiliki kemampuan analisis statistic cukup tinggi serta sistem manajemen data pada lingkungan grafis dengan menggunakan menu-menu deskriptif dan kotak-kotak dialog yang sederhana, sehingga mudah untuk dipahami cara pengoperasiannya dan mudah pula dalam membaca interpretasi data yang di tampilkan. Dalam proses analisa datapada penelitian ini digunakan SPSS versi 20 for windows.

Setelah mencari validitas dan reliabilitas maka langkah selanjutnya adalah seagai berikut ini:

a. Mencari mean.

$$m = \frac{\sum fx}{n}$$

Keterangan :

M = mean

X = banyaknya nomor pada variabel X

N = jumlah total

b. Mencari Standar deviasi

setelah rata-rata diketahui, maka langkah selanjutnya mencari standart deviasi, berikut rumusnya :

$$SD = \frac{\sqrt{\sum fx^2 - (\sum fx)^2}}{n - 1}$$

keterangan :

SD : standar deviasi

X : skor X

M : jumlah responden

c. Menentukan Kategorisasi

kategorisasi bertujuan untuk menepatkan individu ke dalam kelompok yang terpisah secara berjenjang menurut suatu kontinum berdasarkan atribut yang di ukur. kontinum berjenjang ini misalnya adalah dari rendah ke tinggi, dari setuju ke tidak setuju, dan lain sebagainya. penggunaan rumus ini bertujuan untuk mengetahui korelasi kedua variabel.

Tabel 3.3 Norma Pengkategorisasian

Kategori	Kriteria Jenjang
Tinggi	$X \geq M + 1 \text{ SD}$
Sedang	$M - 1 \text{ SD} \leq X < M + 1 \text{ SD}$
Rendah	$X < N - 1 \text{ SD}$

setelah dilakukan penghitungan ketiga rumus di atas, maka dilakukan prosentase. rumus analisis prosentase adala sebagai berikut :

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan :

P = Prosentase

f = Frekuensi

N = Jumlah Subjek

Hasil dari analisa prosentase tersebut kemudian digunakan untuk mengetahui tingkat employee engagement dan Budaya Organisasi Karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) Kota Malang

I. Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan salah satu bagian dari uji persyaratan analisis data.

Tujuan dari uji normalitas ini adalah untuk mengetahui data yang diuji memiliki distribusi normal atau tidak, karena data yang baik itu adalah data yang normal dalam pendistribusiannya. Uji normalitas ini menggunakan bantuan SPSS versi 16.0 dengan rumus *Kolmogorov Smirnov Test* (KST). Dasar pembambilan keputusan dalam uji normalitas yakni, jika nilai signifikansi lebih besar daripada 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih kecil daripada 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

b. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui status linear tidaknya suatu distribusi data penelitian atau untuk mengukur besarnya pengaruh dari satu variabel bebas *independent* (x) terhadap variabel terikat *dependen* (y). Pada uji linearitas ini diharapkan adalah harga F empirik lebih kecil daripada F teoritik, yaitu yang berarti bahwa dalam distribusi data yang

diteliti memiliki bentuk linear, dan apabila F empirik lebih besar daripada F teoritiknya maka berarti distribusi data yang diteliti adalah tidak linear.

J. Tahap uji hipotesis

Teknik analisis data untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis *pearson product moment*. Analisis *pearson product moment* adalah salah satu dari beberapa jenis uji korelasi yang digunakan untuk mengetahui derajat keeratan hubungan 2 variabel yang berskala interval atau rasio, dimana dengan uji ini akan mengembalikan nilai koefisien korelasi yang nilainya berkisar antara -1,0 dan 1. Nilai -1 artinya terdapat korelasi negatif yang sempurna, sedangkan 0 artinya tidak ada korelasi dan nilai 1 berarti ada korelasi positif yang sempurna. Yang dirumuskan sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2)\{n\sum y^2 - (\sum y^2)\}}}$$

Keterangan :

Rxy : koefisien korelasi product moment

N : jumlah responden atau sampel

X : jumlah skor aitem

Y : jumlah skor total

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Profil Perusahaan

Penelitian ini dilakukan di ayam bawang cak per (ABCP) yang berdiri pada tanggal 28 April 2017. Ayam Bawang Cak Per (ABCP) merupakan suatu usaha bisnis kuliner yang berkembang di area Malang. Dalam bergerak ayam bawang cak per tidak lepas dari visi dan misi yang di junjungnya. Adapun visi ayam bawang cak per adalah menjadi perusahaan yang unggul dan ranking satu. Misinya terbagi menjadi tiga hal yakni : pertama , menjadi yang terbaik dalam pelayanan, kedua memberikan yang terbaik dalam produk yang berkualitas dan yang terakhir adalah menjadi model pengelolaan korporasi yang terbaik, tumbuh besar dan kuat. Selain itu, guna memberikan semangat, menyatukan karyawan dan menanamkan nilai-nilai perusahaan pada setiap karyawan terdapat jargon yang selalu di ucapkan setelah jam kerja berlangsung yakni *Great People and Standing Togeher*.

Jumlah karyawan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) mencapai 80 orang yang terbagi ke dalam lima cabang. Yakni:

Tabel 4.1 Lokasi Penelitian

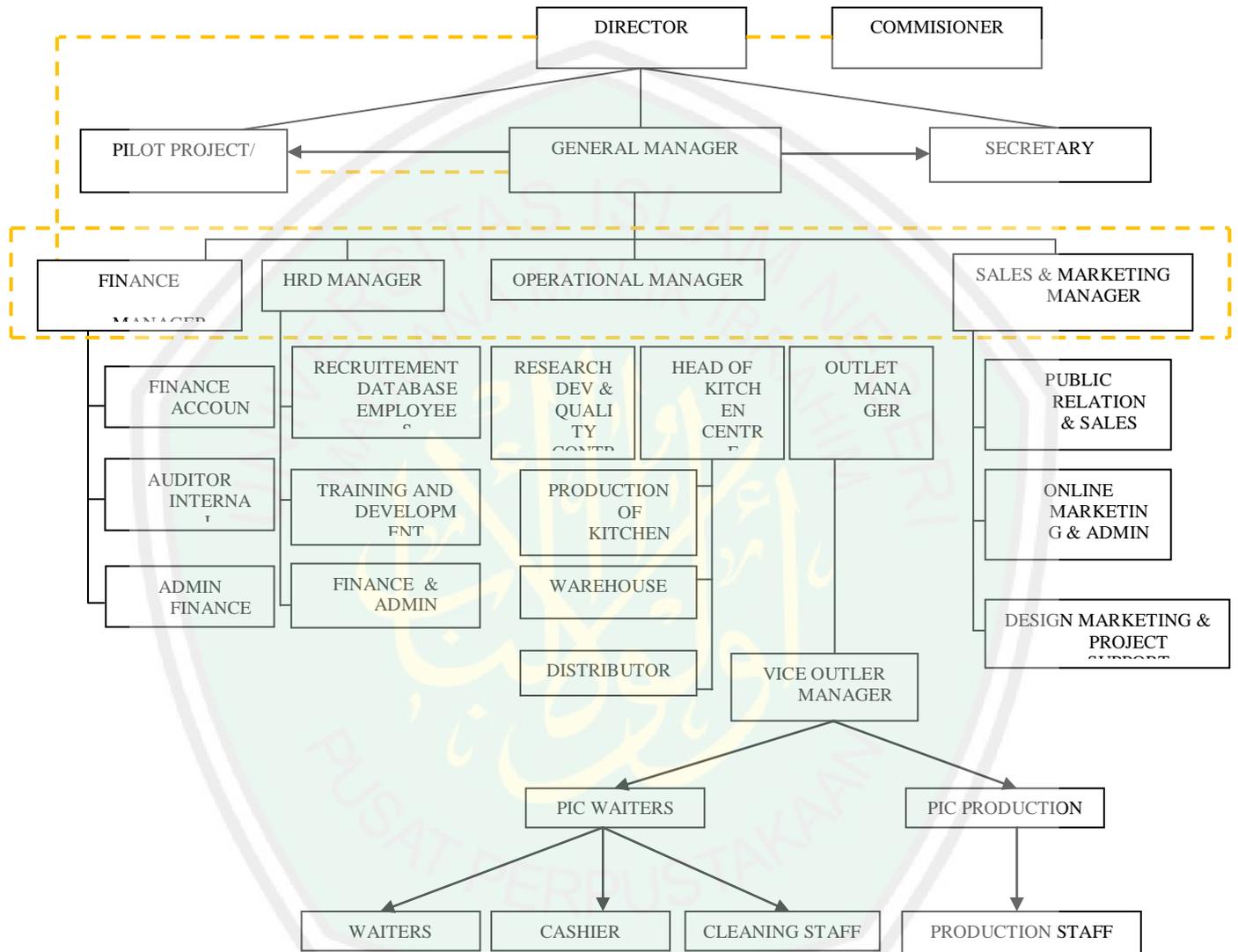
No	Cabang	Alamat
1	Kerto	Jl. Kertorahardjo No 88 Malang
2	Soehat	Jl. Soekarnohatta No & Malang
3	Dinoyo	Jl. Mt Haryono No 81 Malang
4	Terusan Sby	Jl. Terusan Surabaya No. 46 Malang
5	Joyogrand	Jl. Joyo Agung Malang

Keunikan atau ciri khusus dari bisnis kuliner ini adalah model penjualannya yang menggunakan model prasmanan. Pelanggan bisa memilih dengan bebas lauk yang diinginkan sesuai dengan berbagai macam lauk yang di display. Selain itu, bisnis kuliner ini menawarkan model pengambilan nasi, sambal dan bumbu sepuasnya tanpa ada batas maksimal. Hal yang demikian bertujuan memberikan kenyamanan dan kepuasan pada pelanggan. Tanpa mengurangi hal yang *urgent* juga. Yakni memberikan pelayanan yang terbaik.

Adapun struktur karyawan yang berada di Ayam Bawang Cak Per (ABCP) adalah sebagai berikut :

Gambar 4.1. Susunan Struktur Karyawan Ayam Bawang Cak Per (ABCP)

Struktur Ayam Bawang Cak Per



NB: _____ = Garis Instruksi

----- = Garis Koordinasi

2. Prosedur dan Pelaksanaan Penelitian

a. Penentuan Lokasi

Sebagaimana sesuai dengan permasalahan yang ingin diteliti, maka lokasi yang dipilih oleh peneliti untuk melaksanakan penelitian adalah di PD. Ayam Bawang Cak Per (ABCP) kota Malang.

Yang mana di dalamnya terdapat karyawan yang masih aktif melaksanakan perkuliahan.

b. Penentuan Sampel

Sample yang dipilih adalah karyawan PD. Ayam Bawang Cak Per (ABCP) kota Malang. Yang masih aktif melaksanakan perkuliahan di kampus masing-masing.

c. Persiapan alat ukur

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini berupa skala, yang terdiri dari dua skala, yaitu skala budaya organisasi dan skala *employee engagement*, adapun rincian skala tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Skala budaya organisasi terdiri dari 17 aitem, disusun berdasarkan derajat *favourable* sebanyak 17 aitem dengan perincian indikator Pengarahan karyawan 4 aitem, kontroll dari atasan 4 aitem, sistem imbalan oleh organisasi 4 aitem, dan pola komunikasi organisasi 5 aitem.
- b. Skala *employee engagement* di ambil dari *The Utrecht Work Engagement Scale-17 (UWES-17)*, yang terdiri dari *vigor* (bersemangat dalam bekerja) 6 aitem, *Absorbtion* (berinisiatif

dalam bekerja) 6 aitem, dan *Dedication* (dedikasi dalam bekerja) 5 aitem.

d. Pengumpulan data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan di kota malang dan berlangsung selama 4 hari, penyebaran skala dimulai pada tanggal 10 Juni 2018 sampai pada tanggal 13 Juni 2018. Penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan dua skala sekaligus yaitu skala budaya organisasi yang berisi 17 aitem dan skala *employee engagement* berisi 17 aitem berdasarkan *UWES 17*, diberikan dengan cara tatap muka dan google form yang telah di sediakan oleh peneliti.

Hal ini dilakukan mengingat terbatasnya waktu, biaya dan tenaga yang dimiliki peneliti, hasil skala selanjutnya digunakan sebagai sumber data oleh peneliti.

e. Pelaksanaan scoring

Skala yang sudah terkumpul kemudian di scoring dengan mengkoreksi setiap aitem yaitu member nilai 1 (satu) untuk jawaban Sangat Tidak Setuju, 2(dua) untuk jawaban Tidak Setuju, 3(tiga) untuk jawaban Setuju, dan 4 (empat) untuk jawaba Sangat Setuju. Pelaksanaan scoring berlangsung kurang lebih 2 hari yang dibuat dalam bentuk tabulasi kemudian dilakukan analisis

B. Hasil Penelitian

1. Hasil Uji Validitas

Skala pada penelitian ini telah dikoreksi dan dibimbing oleh dosen pembimbing dengan mengkaji setiap aitem yang digunakan apakah sesuai dengan teori yang digunakan. Dengan demikian dapat diketahui sejauhmana aitem dan skala tersebut layak untuk disebar pada subyek. Cara perhitungan setiap butir aitem yaitu dengan menggunakan rumus seperti yang dijelaskan di bab 3. Setelah dilakukan perhitungan maka selanjutnya membandingkan r_{xy} setiap aitem dengan r_{tabel} . Berikut adalah hasil uji validitas yang dilakukan pada 2 skala penelitian yakni skala *Employee engagement* dan Budaya Organisasi. Berikut adalah hasil uji validitas masing – masing skala :

a. Skala Budaya Organisasi

Dari hasil output, diketahui bahwa R_{tabel} untuk jumlah responden 34 orang adalah 0,3291. Sehingga dapat diketahui :

Tabel 4.2 Hasil uji validitas skala *Employee engagement*

No. Aitem	r_{xy}	R_{table}	Keterangan
1	0.667	0,3291	Valid
2	0.538	0,3291	Valid
3	0.418	0,3291	Valid
4	0.411	0,3291	Valid
5	0.496	0,3291	Valid

6	0.662	0,3291	Valid
7	0.490	0,3291	Valid
8	0.337	0,3291	Valid
9	0.387	0,3291	Valid
10	0.379	0,3291	Valid
11	0.632	0,3291	Valid
12	0.337	0,3291	Valid
13	0.663	0,3291	Valid
14	0.666	0,3291	Valid
15	0.448	0,3291	Valid
16	0.688	0,3291	Valid
17	0.550	0,3291	Valid

Berdasarkan data diatas, ke 17 aitem dari skala *Employee engagement* (y) dapat dikatakan valid dan tidak ada aitem yang gugur.

b. Skala Budaya Organisasi

Dari hasil output, diketahui bahwa R_{tabel} untuk jumlah responden 34 orang adalah 0,3291. Sehingga dapat diketahui :

Tabel 4.3 Hasil uji validitas Budaya Organisasi

No.	r_{xy}	R_{tabel}	Keterangan
Ai			
te			

m			
1	0.662	0,3291	Valid
2	0.418	0,3291	Valid
3	0.658	0,3291	Valid
4	0.712	0,3291	Valid
5	0.657	0,3291	Valid
6	0.489	0,3291	Valid
7	0.624	0,3291	Valid
8	0.701	0,3291	Valid
9	0.465	0,3291	Valid
10	0.654	0,3291	Valid
11	0.745	0,3291	Valid
12	0.648	0,3291	Valid
13	0.517	0,3291	Valid
14	0.488	0,3291	Valid
15	0.814	0,3291	Valid
16	0.658	0,3291	Valid
17	0,559	0,3291	Valid

Berdasarkan data diatas, ke 17 aitem dari skala Budaya Organisasi (x) dapat dikatakan valid dan tidak ada aitem yang gugur.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Untuk pengukuran reliabilitas instrument pada skala *Employee engagement* dan skala Budaya Organisasi didasarkan oleh reliabilitas yang memiliki nilai tinggi ditunjukkan dengan nilai *alpha cronbach* mendekati angka 1. Sehingga dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas

Skala	Koefisien reliabilitas	Kategori
Budaya Organisasi	0.881	Sangat reliable
<i>Employeeengagement</i>	0,921	Sangat reliabel

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel data diatas dapat diketahui bahwa reliabilitas skala *Employee engagement* dengan nilai koefisien reliabilitas sebesar 0,921. Hasil perhitungan reliabilitas untuk skala Budaya Organisasi diperoleh nilai koefisien reliabilitas sebesar 0,881 yang artinya bahwa instrument yang telah digunakan ini mempunyai nilai reliabilitas yang tinggi. Kedua skala tersebut semakin mendekati angka 1, yang artinya semakin reliabel.

Berdasarkan hasil yang diperoleh diatas diketahui bahwa alat ukur ini telah memenuhi syarat reliabilitas, yang berarti setiap butir aitem dari skala ini telah konsisten dengan butir – butir lainnya dalam mengukur skala *Employee engagement* dan Budaya Organisasi, sehingga layak untuk dilanjutkan pada penelitian selanjutnya.

3. Prosentase kategorisasi

a. Prosentase variabel *Employee engagement*

Untuk mengetahui berapa prosentase tingkat *Employee engagement*, peneliti menggunakan hitungan melalui SPSS 20. Penentuan norma penilaian dilakukan apabila nilai *Mean* (M) dan *Standar Deviasi* (SD) telah diketahui. Berikut data yang diperoleh :

Tabel 4.5 *Mean* (M) dan *Standar Deviasi* (SD) variabel *Employee engagement*

Skala	<i>Mean</i> (M)	<i>Standar Deviasi</i> (SD)
<i>Employee engagement</i>	57.1176	6.82582

Berdasarkan perolehan diatas, diperoleh skala *Employee engagement* dengan *Mean* sebesar 57.1176 dan *Standar Deviasi* (SD) sebesar 6.82582. Kemudian dari skor X yang diperoleh maka akan dikategorisasikan menjadi tiga tingkatan yaitu : tinggi, sedang dan rendah. Pengkategorianya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.6 Kategori tingkat *Employee engagement*

Nilai	Kategori	Jumlah	Prosentase
$X > \text{Mean} + \text{SD}$	Tinggi	7	20,6%
$\text{Mean} - \text{SD} \leq X \leq \text{Mean} + \text{SD}$	Rendah	2	5,9%
$X < \text{Mean} - \text{SD}$	Sedang	25	73,5 %
Jumlah		34	

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa dari 34 responden terdapat 7 karyawan yang memiliki tingkat *Employee engagement* tinggi (20,6%), 25 karyawan memiliki tingkat *Employee engagement* sedang (73,5%), dan 2 karyawan memiliki tingkat *Employee engagement* rendah (5,9%).

b. Prosentasi variabel Budaya Organisasi

Tabel 4.7 *Mean (M)* dan *Standar Deviasi (SD)* variabel Budaya Organisasi

Skala	Mean (M)	Standar Deviasi (SD)
Budaya Organisasi	55.9118	8.01653

Berdasarkan perolehan diatas, diperoleh skala Budaya Organisasi dengan *Mean* sebesar 55.9118 dan *Standar Deviasi* (SD) sebesar 8.01653. Kemudian dari skor Y yang diperoleh maka akan dikategorisasikan menjadi tiga tingkatan yaitu : tinggi, sedang dan rendah. Pengkategorianya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8 Kategori tingkat Budaya Organisasi

Nilai	Kategori	Jumlah	Prosentase
$X > \text{Mean} + \text{SD}$	Tinggi	8	23,5%
$\text{Mean} - \text{SD} \leq X \leq \text{Mean} + \text{SD}$	Rendah	7	20,6%
$X < \text{Mean} - \text{SD}$	Sedang	19	55,9%
Jumlah		34	

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa dari 34 responden terdapat 8 karyawan yang memiliki tingkat Budaya Organisasi tinggi (23,5%), 19 karyawan memiliki tingkat Budaya Organisasi sedang (55,9%), dan 7 karyawan memiliki tingkat Budaya Organisasi rendah (20,6%).

C. Hasil Uji Asumsi

Uji asumsi dilakukan oleh peneliti sebelum melakukan analisis data. Dan uji asumsi pada penelitian ini adalah uji normalitas dan uji linearitas. Kedua hasil tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut :

1. Hasil Uji Normalitas

Melalui perhitungan *Kolmogorov Smirnov Test* (KST) ini hasil normalitas diperoleh. Berikut tabel hasil uji normalitas pada skala *Employee engagement* dan Budaya Organisasi.

Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas

Variabel	KST	Sig / p	Keterangan	Kesimpulan
<i>Employee engagement</i>	.643	.803	Sig > 0,05	Normal
Budaya Organisasi	.658	.780	Sig > 0,05	Normal

Berdasarkan hasil analisis data, hasil uji normalitas yang dapat melalui *Kolmogorov Smirnov Test* (KST) skala *Employee engagement* sebesar 0,643 dengan tingkat signifikan 0,803 ($P > 0,05$) dan data peneliti tersebut dikatakan normal. *Kolmogorov Smirnov Test* (KST) pada skala Budaya Organisasi sebesar 0,658 dengan tingkat signifikan 0,780 ($P > 0,05$) dan data penelitian tersebut dikatakan normal.

2. Hasil Uji Linearitas

Uji linear bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear signifikan atau tidak. Uji linearitas pada penelitian ini menggunakan software SPSS dengan nilai signifikansi, apabila nilai

signifikansi lebih dari 0,05 maka kesimpulannya terdapat hubungan yang linear antara X dan Y. Yang kedua adalah dengan melihat F hitung pada output SPSS dan membandingkannya dengan F hitung yang terdapat pada tabel. Hasil uji linearitas adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10 Hasil Uji Linearitas

ANOVA table							
			Sum of squares	Df	Mean square	F	Sig.
<i>Employee engagement</i>	Between Groups	Combined	1710.069	20	85.503	2.707	.035
		Linearity	1233.863	1	1233.863	39.059	.000
		Deviation from linearity	476.205	19	25.063	.793	.685
Budaya Organisasi	Within groups		410.667	13	31.590		
	Total		2120.735	33			

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai signifikansi $0,685 > 0,05$, yang berarti terdapat hubungan yang linear antara variabel *Employee engagement* dan Budaya Organisasi. Sedangkan nilai F hitung yang didapatkan dari output diatas adalah 0,793 dengan F tabel yang terdapat

pada tabel distribusi nilai 0,05 dengan perolehan nilai df 13 dan 19 adalah 2,03. Maka dapat disimpulkan bahwa $F_{hitung} < F_{tabel}$ yaitu $0,793 < 2,03$ sehingga terdapat hubungan linear secara signifikan antara variabel *Employee engagement* dan Budaya Organisasi.

D. Hasil Uji Analisis Data

1. Hasil Uji Korelasi

Berdasarkan penelitian ini untuk mengetahui korelasi antar variabel peneliti menganalisis menggunakan perhitungan *product moment* dan hasilnya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11 Hasil uji korelasi

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		T	Sig.	
		B	Std. Error			Beta
1	(Constant)	4.745	7.722		.614	.543
	<i>EMPLOYEE ENGAGEMENT</i>	.896	.134	.763	6.672	.000

Berdasarkan data diatas, diperoleh indeks korelasi (r_{xy}) = 0.763. Untuk mengetahui signifikansinya, peneliti membandingkan dengan r_{tabel} . Dari tabel r untuk $N=34$ pada taraf signifikansi 5% diperoleh nilai $r_{tabel} = 0,329$, maka diperoleh perbandingan r_{hitung} (0.763) > r_{tabel} (0,329). Berarti r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} . Kesimpulannya adalah terdapat hubungan antara *Employee engagement* dan Budaya Organisasi, dan arah kedua variable tersebut adalah positif. Maka dapat diartikan semakin tinggi Budaya Organisasi, maka akan semakin tinggi pula *Engagement* pada masing - masing karyawan, sebaliknya jika Budaya Organisasi rendah, maka akan rendah pula *Engagement* karyawan.

2. Hasil uji hipotesis

Adapun yang menjadi dasar pengambilan keputusan dalam analisis ini dengan melihat nilai signifikansi hasil output SPSS sebagai berikut :

- 1) Jika nilai signifikansi < dari probabilitas 0,05 mengandung arti bahwa ada hubungan *Employee engagement* terhadap Budaya Organisasi.
- 2) Sebaliknya jika nilai signifikansi > dari probabilitas 0,05 mengandung arti bahwa tidak ada hubungan *Employee engagement* terhadap Budaya organisasi.

Tabel 4.12 hasil Uji Hipotesis

		<i>Employee engagement</i>	Budaya Organisasi
<i>Employee engagement</i>	<i>Pearson Correlation</i>	1	.763**
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		.000
	N	34	34
Budaya Organisasi	<i>Pearson Correlation</i>	.763**	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	
	N	34	34

Berdasarkan hasil output diatas diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar $0,000 < \text{probabilitas } 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa “ Ada Hubungan *Employee engagement* terhadap Budaya Organisasi”.

a. Besarnya hubungan *Employee engagement* terhadap Budaya Organisasi

Untuk mengetahui besarnya hubungan *Employee engagement* terhadap Budaya Organisasi peneliti berpedoman pada nilai R square yang terlihat pada data berikut :

Tabel 4.13 Hasil *r square*

	R	R Squared
BUDAYA ORGANISASI * <i>EMPLOYEE ENGAGEMENT</i> T	.763 ^a	.582

Dari

perolehan data diatas, diketahui nilai R *Square* sebesar 0,582. nilai ini mengandung arti bahwa 58% sumbangan X terhadap Y sedangkan 76,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

E. Pembahasan

Employee engagement merupakan hal yang dibutuhkan dalam organisasi maupun perusahaan guna mencapai visi perusahaan dengan baik, keterikatan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satu variabelnya adalah budaya organisasi. Jika hubungan antara budaya organisasi dengan *employee engagement* karyawan dalam organisasi adalah positif, bisa di katakan budaya organisasi akan meningkatkan *employee engagement* karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan pada tanggal 10 juni 2018 yang bertempat di Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) kota malang ditunjukkan pada responden yang bekerja di dalamnya.

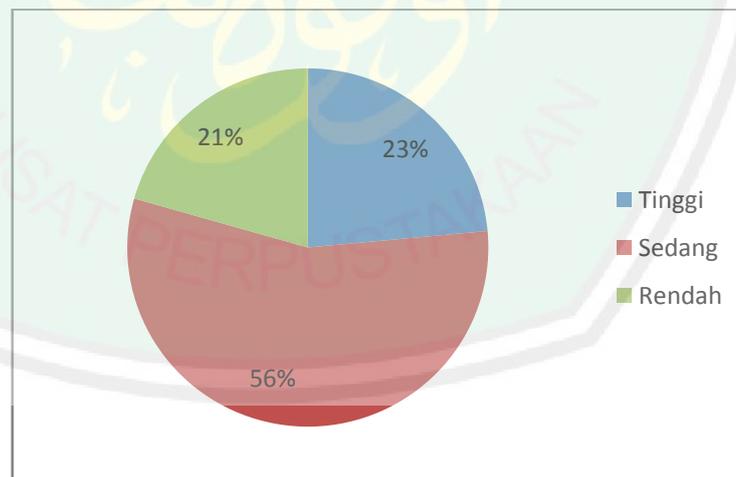
Berdasarkan hasil analisis data yang di peroleh, tingkat budaya organisasi denganjumlah responden 34 diperoleh tingkat prosentase sebesar 58% dengan demikian, maka hipotesis menyatakan bahwa budaya organisasi berhubungan dengan *employee engagement* pada karyawan Rumah Makan Ayam Bawang

Cak Per. Maka dapat diartikan semakin tinggi budaya organisasi, maka akan semakin tinggi pula *employee engagement* pada masing masing karyawan begitupun sebaliknya, semakin rendah budaya organisasi karyawan semakin rendah pula *employee engagement* karyawan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa tingkat budaya organisasi karyawan 19 orang berada dalam kategori sedang dengan tingkat prosentase 55,9%, dan dengan tingkat prosentase tinggi 8 orang dengan prosentase sebesar 23,5% dari 34 responden yang ada. Sedangkan responden yang memiliki budaya organisasi rendah sejumlah 7 orang dengan prosentase 20,6% dari 34 responden.

Untuk lebih mendapatkan penjelasan mengenai tingkat budaya organisasi dari 34 karyawan, dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 4.2 Tingkat Prosentase Skor Budaya Organisasi



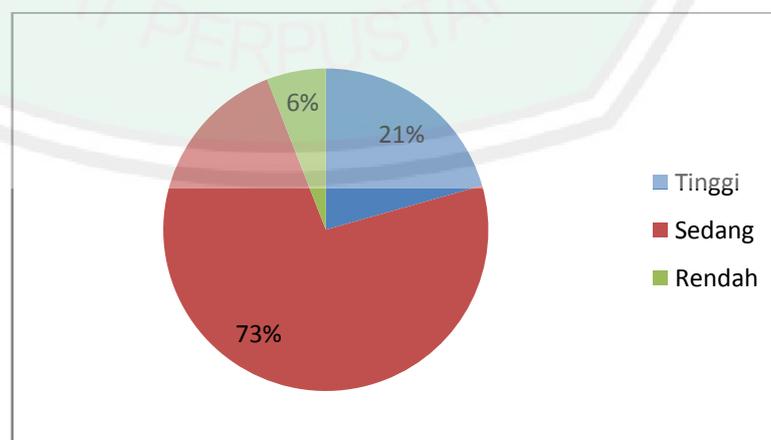
Dari hasil ini dapat diketahui bahwa karyawan sebagai komponen dalam perusahaan memiliki tingkat sebaran budaya organisasi sedang dan tinggi.

Hasil ini mendukung pendapat beberapa teori dan penelitian terdahulu yang mengemukakan, ada hubungan kuat dari budaya organisasi karyawan terhadap *employee engagement* karyawan. Dengan di dasari budaya organisasi yang kuat menimbulkan *engagement* yang baik pula. Hal ini berarti juga jika *engagement* karyawan tinggi, maka akan mengakibatkan semakin tinggi tingkat budaya organisasi karyawan.

Tingkat *engagement* dapat diketahui dari hasil penelitian yang telah dilakukan di Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) kota malang kepada 34 responden, dapat diketahui 25 orang dalam kategori sedang dengan prosentase 73,5%, 7 orang dalam kategori tinggi dengan prosentase 20,6%, dan 2 orang dalam kategori rendah dengan prosentase 2,9%. Dari hasil ini dapat dikatakan bahwa karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) memiliki tingkat *engagement* yang sedang.

Untuk lebih mendapatkan penjelasan mengenai tingkat *employee engagement* dari 34 karyawan, dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 4.3 Tingkat Skor *Employee Engagement*



Dari hasil analisis korelasi yang digunakan untuk menguji hipotesis diperoleh $r_{xy} = 0.763$ dengan taraf signifikansi sebesar 0.000 dengan besarnya responden 34 orang. Hal tersebut menunjukkan terdapat hubungan positif antara budaya organisasi terhadap *employee engagement* karyawan. Lockwood (2007) dalam Smith Marwick (2009:29) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi *engagement* karyawan yaitu faktor internal dan faktor external. Salah satu faktor external yang mempengaruhi *engagement* adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan hal yang dapat mempengaruhi seseorang untuk terikat atau *engage* terhadap organisasi.

Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) adalah suatu bisnis yang bergerak di bidang kuliner dan telah membuka beberapa cabang di kota Malang. Karyawan di dalamnya terbagi menjadi karyawan inti dan karyawan kontrak, karyawan inti merupakan karyawan struktural Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) yang termasuk di dalamnya adalah manajemen, finance dan marketing, sedang karyawan tidak tetap adalah bagian produksi dan pengolahan, bagian produksi dan pengolahan terbagi menjadi dua bagian lagi yaitu karyawan *full time work* dan karyawan *part time work*, karyawan *full time work* bekerja selama delapan jam tiap harinya dan *part time work* bekerja shift 4 jam setiap hari.

Seperti yang telah di uraikan di atas, salahsatu kendala perusahaan adalah konflik kepentingan antara individu dengan perusahaan. Tidak dipungkiri hal tersebut juga dirasakan oleh karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP).

Konflik tersebut muncul dikarenakan karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per sekitar 70% adalah merupakan mahasiswa aktif. Akan tetapi, hal tersebut merupakan salah satu saja dari beberapa fenomena yang ada di dalamnya.

Kepentingan mahasiswa adalah kuliah, sedangkan kepentingan perusahaan adalah mencapai tujuan yang telah di tentukan sebelumnya. tentu saja mahasiswa lebih memilih untuk kuliah, dengan mengesampingkan kepentingan perusahaan.

Meskipun banyak kendala dalam pekerjaan mereka saat ini, kinerja yang di tunjukkan karyawan di dalamnya tergolong baik dan optimal. Hal ini terlihat dari banyaknya karyawan yang selalu *on time* masuk kerja secara *shift* dan *full time*, meskipun ada beberapa karyawan yang mengganti jam kerjanya karena kewajiban kuliah disamping pekerjaannya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian mengenai hubungan budaya organisasi terhadap *employee engagement* Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) adalah sebagai berikut :

- a. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 34 karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP), tingkat budaya organisasi sebanyak 8 karyawan yang memiliki tingkat Budaya Organisasi tinggi (23,5%), 19 karyawan memiliki tingkat Budaya Organisasi sedang (55,9%), dan 7 karyawan memiliki tingkat Budaya Organisasi rendah (20,6%). Dapat disimpulkan jika sebagian besar karyawan berada pada kondisi sedang, dan sebagian terkecil karyawan berada pada posisi rendah
- b. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 34 karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP), tingkat *employee engagement* sebanyak 7 karyawan yang memiliki tingkat *Employee engagement* tinggi (20,6%), 25 karyawan memiliki tingkat *Employee engagement* sedang (73,5%), dan 2 karyawan memiliki tingkat *Employee engagement* rendah (5,9%). Dapat disimpulkan sebagian besar karyawan berada pada kondisi terikat atau *engage* pada kondisi sedang, dan sebagian terkecil pada kondisi disengage atau acuh.
- c. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 34 karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP), terdapat hubungan positif antara budaya

- d. organisasi dengan *employee engagement*. Hubungan positif ini sangat erat. Hal ini ditunjukkan dari hasil *spss 20* dengan nilai koefisien korelasi (r_{xy}) antara variable budaya organisasi dengan *employee engagement* sebesar 0,763 pada taraf signifikan 0,05. Dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima, yakni terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan *employee engagement*, hubungan yang terjalin antara kedua variable tersebut sangat erat. Tingkat budaya organisasi berhubungan sangat erat dengan *employee engagement*. Jadi ketika budaya organisasi karyawan tinggi, maka *employee engagement* karyawan juga tinggi. Begitu pula ketika budaya organisasi karyawan tergolong sedang atau rendah, *engagement* karyawan ikut sedang atau rendah.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diajukan saran – saran sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan
 - a. Diharapkan perusahaan dapat lebih meningkatkan budaya organisasi atau *engagement* karyawan agar lebih giat dan termotivasi dalam bekerja dengan memperbaiki sistem imbalan yang sesuai dengan pekerjaan karyawan, pola komunikasi yang terbuka antar pegawai dan pimpinan, pengarahan yang jelas sesuai dengan visi misi perusahaan. Hal ini dikarenakan antara budaya organisasi dengan *engagement* mempunyai hubungan positif dan sangat erat.

- b. Terkait 70% karyawan yang ada di dalam perusahaan merupakan mahasiswa aktif, diharapkan perusahaan untuk menemukan formulasi taktis untuk mensiasati antara kebutuhan karyawan dengan tujuan organisasi
2. Bagi Karyawan
 - a. Diharapkan karyawan dapat mempertahankan kinerja atau *engagement* terhadap perusahaan sehingga nantinya ada kesempatan untuk karyawan mendapatkan imbalan yang memuaskan.
 - b. Dengan adanya penelitian ini karyawan bisa mengetahui sejauh mana tingkat budaya organisasi dengan *engagement* dalam bekerja, sehingga nantinya bisa diambil langkah-langkah yang positif guna meningkatkan dan mempertahankan *engagement*nya.
 - c. Karyawan seharusnya lebih bijak mendahulukan antara kepentingan individu dengan kepentingan perusahaan.
 3. Bagi peneliti lain
 1. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya menggunakan variable lain seperti (misalnya kepemimpinan, dan lain-lain) dalam penelitian mengenai *employee engagement* ataupun budaya organisasi. Karena dengan adanya variable lain dalam penelitian yang dilakukan, maka dapat diketahui hubungan atau pengaruhnya pada budaya organisasi dengan *employee engagement*
 2. Dalam penelitian ini karena terbatasnya jumlah sample yang digunakan, disarankan untuk peneliti selanjutnya menggunakan sampel

yang jumlahnya lebih besar dari sampel penelitian yang digunakan saat ini.



DAFTAR PUSTAKA

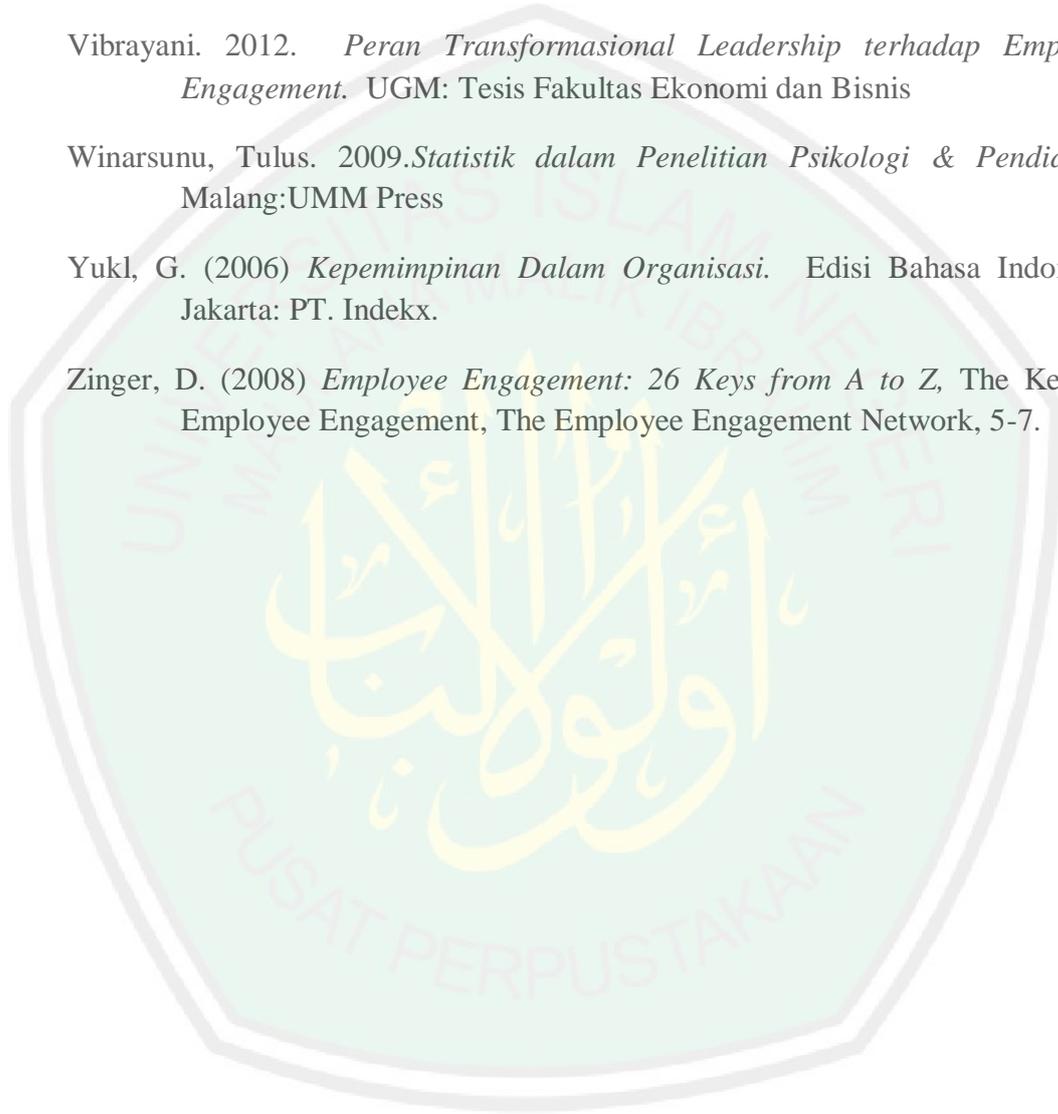
- Alimo-Metcalf, B., & Alban-Metcalf, J. (2008) *Engaging leadership Creating organisations that maximise the potential of their people*, Chartered Institute of Personnel and Development, Research Insight Ref 4585, 16-17.
- Amol, T. (2010) *A Year for Employee Engagement (Part 1)*. <http://www.thejakartapost.com/news/2010/01/20/2010-a-yearemployee-engagement-part-i.html>
- Amol, T. (2010). *A Year for Employee Engagement (Part 1)*. <http://www.thejakartapost.com/news/2010/01/20/2010-a-yearemployee-engagement-part-i.htm>
- Angelia Tjoa. *Analisis Pengaruh Human Resource Practices Dan Leadership Terhadap Employee Engagement*. Jakarta: Jurnal Universitas Bina Nusantara
- Azwar, S. 2007. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2010). Defining and measuring work engagement : Bringing clarity to the concept. In Bakker, A.B., & Leiter, M. P. (Eds). *Work Engagement A handbook of Essential Theory and Research*. New york: Psychology press.
- Bakker, A.B., Leiter, Michel, P., 2010. *Work Engagement: A Hanbook of Theory and R esearch*. New York: Psychology Press
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004) *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)*. October 8, 2011. <Http://www.mindgarden.com/products/mlq.htm>
- Cashin, J. 2000. Transformational Leadership: A Brief Overview & Guidelines for Implementation.
- Cook, S., 2008., *The essential guide to employee engagement: Better business performance through staff satisfaction*, London and Philadelphia: Kkogan Page limited the relationship between emotional
- Cook, S., 2008., *The essential guide to employee engagement: Better business performance through staff satisfaction*, London and Philadelphia: Kkogan Page limited the relationship between emotional

- Cook, S., 2008., *The essential guide to employee engagement: Better business performance through staff satisfaction*, London and Philadelphia: Kkogan Page limited the relationship between emotional
- Croston, D., 2008, *employee engagement: The 'people-first' approach toBuilding A Business*, Australia: Moonstone Media
- Dyan, Catarina. 2010. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan. Tesis Universitas Brawijaya.
- Febrina B. M. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement* Pada PT PLN (Persero) PUSDIKLAT. Tesis Universitas Indonesia
- Ghozali, I. 2005. Aplikasi *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harter, J. K., Scmidt, F. L., Killham, E A., and Agrawal, S (2009) *Q12 Meta-Analysis: The Relationship Between Engagement at Work and Organizational Outcomes*, The Gallup Organisation.
- Hockey, J. & Ley, I. (2010) *Leading for Engagement: How Senior Leaders Engage Their People*, National School of Government, Sunningdale Institute.
- Humairah. 2005. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Efektivitas Kinerja Perawat di RS Jantung Harapan Kita Jakarta. Tesis UGM
- Jiony MM, Tanankinjal GH, Gom D, Signaul SS. 2015. Understanding the effect of Organizational Culture and *Employee engagement* on Organizational Performance Using Organizational Communication as Mediator [Jurnal]. Sabah (MY); Universiti Sabah Malaysia.
- Joushan SA. 2015. Pengaruh budaya organisasi dan *employee engagement* Jurnal Aplikasi Manajemen.
- Kahn, W, A., 1990, *Psychological Conditions of personal engagement and disengagement at work*. Academy of manajemen journal, 33, 692-724
- Kartono, K. (1993). *Pemimpin dan Kepemimpinan : apakah pemimpin abnormal itu?* Jakarta: Raja Grafindo.
- Kreitner, R., & Kinicki, A (2010). *Organizational Behavior* (oth ed.). New York: McGraw-Hill.

- Kusuma, A. B. W. (2011) *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan transaksional terhadap employee engagement studi kasus pada KSEI*. Tesis Fakultas ekonomi Program Studi magister Manajemen Universitas Indonesia.
- Latipun. 2008. Psikologi Eksperimen. Malang: UMM Press
- Latipun. 2008. Psikologi Eksperimen. Malang: UMM Press
- Lockwood, N. 2007. *Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage HR Strategic Role*. SHRM Research, h. 1-11.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2007. Kinerja. <http://ronawajah.wordpress.com> (diakses pada tanggal 28 oktober 2017)
- Margaretha, M., & Saragih, S. (2008, September). *Employee engagement: Upaya peningkatan kinerja organisasi*. Makalah dipresentasikan pada the 2nd national conferencee UKWMS Surabaya.
- Markos, S & Sridevi, M. S. (2010). *Employee Engagement : The key to Improving Performance*. *International Journal of Business and Management*. 5(12): 89-96.
- Markos, S & Sridevi, M. S. (2010). *Employee Engagement: The Key to Improving Performance*. *International Journal of Business and Management*. 5(12): 89-96.
- Mujiasih, E. 2002. *Persepsi Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Serta Pengaruhnya Terhadap Upaya Ekstra (Extra Effort) Pegawai Dinas Kesehatan Kota (DKK) Semarang, Salatiga, dan Kabupaten Semarang di Ungaran*. Tesis. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada: Yogyakarta.
- Mujiasih, Endah dkk. *Meningkatkan Work Engagement Melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi*. *Jurnal Fakultas Psikologi UNDIP Semarang*
- Munandar, A. S., 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI press
- Nusatria, Sandi. 2011. *Employee Engagement : Anteseden dan Konsekuensi*. UNDIP Semarang: Skripsi Fakultas Ekonomu dan Bisnis.
- Nusatria, Sandi. 2011. *Employee Engagement : Anteseden dan Konsekuensi*. UNDIP Semarang: Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis

- Perrin & Towers. 2003. *Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement The 2003. Towers Perrin Talent Report U.S Report.* <http://www.towersperrin.com/tp/getwebedoc?Webc=HRS/USA/2003/200309/Talent2003.pdf> (diakses tanggal 15 November 2017)
- Perrin & Towers. 2003. *Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement The 2003. Towers Perrin Talent Report U.S Report.* <http://www.towersperrin.com/tp/getwebedoc?Webc=HRS/USA/2003/200309/Talent2003.pdf>
- Prihatsanti, Unika & Sari, Kartika. 2010. *Hubungan antara iklim organisasi dan organizational citizenship behavior pada guru SD negeri di kecamatan Mojolaban Sukaharjo.* Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro Vol.7, No. 1, April 2010.
- Purwanto, B., Adisubroto, D. 2001. *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Dengan Komitmen Terhadap Organisasi.* *Sosiohumanika*, 14(1), 245-263. Rakhmat, J. *Psikologi Komunikasi*, Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1996.
- Robbin, SP. 2003. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: PT. Indeks kelompok Gramedia
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational Behavior* (12th ed.). New Jersey: Pearson International Edition.
- Robbins, SP. 2003. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Schaufeli WB, Bakker AB. 2003. *Utrecht Work Engagement Scale (UWES) Preliminary Manual.* Occupational Health Psychological Measurement.
- Smith, Gemma Robertson & Carl Marwick. 2009. *Employee Engagement A Review Of Current Thinking.* UK: Institute for Employment Study
- Sobirin, A. (2007). *Budaya organisasi.* Yogyakarta: sekolah tinggi ilmu manajemen ykpn.
- Sugiyono. 2011. *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D.* Bandung: CV. Alfabeta
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya organisasi.* Jakarta: Kencana.
- Thoha, M. 2000. *Perilaku Organisasi.* Jakarta : Raja Grafindo Persada

- Thomas, C. H. (2007), "A New Measurement Scale for Employee Engagement: Scale Development, Pilot Test and Replication" dalam *Academy of Management Proceedings*, pp. 1-6.
- Tika, M.P. (2010). *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan*. Jakarta: PT Bumi aksara.
- Vibrayani. 2012. *Peran Transformasional Leadership terhadap Employee Engagement*. UGM: Tesis Fakultas Ekonomi dan Bisnis
- Winarsunu, Tulus. 2009. *Statistik dalam Penelitian Psikologi & Pendidikan*. Malang: UMM Press
- Yukl, G. (2006) *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Indeks.
- Zinger, D. (2008) *Employee Engagement: 26 Keys from A to Z*, The Keys of Employee Engagement, The Employee Engagement Network, 5-7.



LAMPIRAN



Kuesioner Penelitian Skripsi

Responden yang terhormat, saya Imam Sujono, mahasiswa tingkat akhir Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Maliki Malang. Saat ini saya sedang menyelesaikan tugas akhir (Skripsi), dengan ini saya memohon kesediaan anda untuk meluangkan sedikit waktu anda guna mengisi kuesioner yang saya sertakan berikut ini.

Kuesioner ini hanya dibuat untuk penelitian semata. Oleh karena itu saya sangat mengharapkan kejujuran dan bantuan anda dalam menjawab setiap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner ini. Jawaban anda tidak dinilai salah ataupun benar, pilihlah jawaban yang sesuai dan menggambarkan keadaan diri anda. Semua informasi yang rekan berikan dalam penelitian ini **dijamin kerahasiaan dan keasliannya** dan hanya akan dipakai untuk keperluan penelitian ini saja. Kuesioner ini sangat tidak ada hubungannya dengan status dan kedudukan anda di perusahaan, jadi anda tidak perlu khawatir karena kuesioner hanya untuk penelitian semata, tujuannya adalah diharapkan mampu menjadi masukan bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan kebutuhan karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan citra perusahaan.

Atas perhatian dan kerjasama yang telah bapak ibu berikan saya mengucapkan banyak terimakasih

Penyusun

I. Identitas Responden

- a. Nama (Inisial) :
- b. Jenis Kelamin :
- c. Usia :
- d. Pendidikan :
- e. Dept/Bagian :
- f. Jabatan :
- g. Masa kerja :

II. Petunjuk pengisian

- a. Di bawa ini terdapat beberapa pernyataan, bacalah setiap pernyataan dan anda diminta untuk memberikan pendapat mengenai pernyataan tersebut dengan cara memilih salah satu dari jawaban yang tersedia
- b. Pilihlah satu jawaban yang anda anggap paling sesuai atau yang menggambarkan keadaan diri anda dengan member silang pada salah satu kolom di lembar jawaban yang tersedia. Pada kuesioner terdapat alternative jawaban SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat Tidak Setuju).

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1	Saya mendapat informasi yang berkala dari pimpinan mengenai tujuan/visi perusahaan				
2	Pimpinan memberi arahan terkait pekerjaan.				
3	Saya ditegur atasan ketika melakukan kesalahan dalam pekerjaan				
4	Pimpinan memeriksa hasil dari pekerjaan yang saya lakukan				
5	Saya mendapat pujian atas hasil kerja				
6	saya mendapat bonus ketika hasil kerja saya baik				
7	Saya senantiasa memberikan informasi kepada rekan kerja saya tentang pekerjaan untuk kemajuan perusahaan				
8	Saya menjalin hubungan baik dengan pimpinan perusahaan				
9	Pimpinan memberi arahan terkait pekerjaan				
10	Prioritas utama saya adalah, pelanggan bisa nyaman dan puas dengan produk yang dikeluarkan perusahaan.				
11	Menurut saya pengawasan yang dilakukan atasan meningkatkan kinerja karyawan				
12	Saya mematuhi peraturan yang sudah ada dalam perusahaan				
13	Saya mendapatkan promosi kenaikan jabatan atas prestasi yang saya capai				
14	Perusahaan memberikan imbalan kepada karyawan yang memiliki kinerja baik.				
15	Saya curhat tentang masalah pribadi dengan rekan atau pimpinan perusahaan				
16	Saya nyaman terbuka ketika berkomunikasi dengan rekan kerja saya				
17	Saya nyaman dan terbuka saat berkomunikasi dengan atasan				

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1	Dalam pekerjaan, saya merasa penuh energi				
2	Dalam bekerja saya merasa kuat dan bersemangat				
3	Waktu berjalan cepat ketika saya bekerja				
4	Ketika sedang bekerja, saya lupa akan hal-hal di sekeliling				
5	Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan memiliki makna dan tujuan				
6	Saya antusias dalam bekerja				
7	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa semangat ingin pergi bekerja				
8	Saya dapat bekerja dalam waktu yang sangat lama				
9	Saya bahagia saat bekerja secara intens				
10	Saya terbenam dalam pekerjaan				
11	Pekerjaan saya menginspirasi saya				
12	Saya bangga terhadap pekerjaan yang saya kerjakan				
13	Dalam bekerja, saya selalu bermental tangguh				
14	Dalam bekerja saya selalu tekun dan gigih walaupun hal-hal berjalan tidak semestinya				
15	Saya larut dalam pekerjaan saya				
16	Saya sulit memisahkan diri dengan pekerjaan				
17	Bagi saya pekerjaan saya menantang				

Lampirn 2 Data mentah hasil penelitian

a. Skor Budaya Organisasi

Responden	ITEM																	Σ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
R1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	62
R2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	1	3	2	3	3	50
R3	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	58
R4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	48
R5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	4	3	4	2	4	3	58
R6	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	2	3	1	3	3	49
R7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	52
R8	3	2	3	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	57
R9	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	53
R10	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	46
R11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
R12	3	2	4	1	1	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	4	4	50
R13	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	3	4	59
R14	4	2	2	3	4	2	4	4	4	4	3	4	1	3	2	3	4	53
R15	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	52
R16	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	56
R17	2	3	3	3	2	1	1	4	3	3	1	2	1	1	3	2	3	38
R18	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	52
R19	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	63
R20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	67
R21	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	63
R22	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	65
R23	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	64
R24	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	64
R25	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	63
R26	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	59
R27	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	55
R28	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	60
R29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	66
R30	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	58
R31	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
R32	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	61
R33	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	59
R34	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	64

b. Skor *Employee Engagement*

Responden	ITEM																	Σ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
R1	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	2	3	51
R2	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	39
R3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	2	4	3	2	3	2	1	4	51
R4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	47
R5	4	4	2	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	51
R6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	2	59
R7	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	46
R8	2	4	3	2	3	3	4	2	4	4	3	3	4	4	3	1	3	52
R9	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	61
R10	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	43
R11	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	48
R12	4	3	4	3	4	4	2	2	4	4	3	3	2	4	3	2	4	55
R13	3	3	3	2	4	4	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	52
R14	4	3	3	2	4	4	2	2	3	1	4	4	3	4	1	3	4	51
R15	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	46
R16	3	3	2	2	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	47
R17	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2	2	3	3	3	2	2	2	43
R18	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	60
R19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	66
R20	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	65
R21	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	64
R22	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	63
R23	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	64
R24	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	61
R25	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	59
R26	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	57
R27	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	57
R28	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	62
R29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	67
R30	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	58
R31	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
R32	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	64
R33	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	57
R34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68

Lampiran 3 Hasil Uji Validitas

a. Budaya Organisasi

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	53.7353	40.625	.667	.868
VAR00002	53.7941	41.744	.538	.873
VAR00003	53.6765	43.195	.418	.877
VAR00004	53.8824	42.652	.411	.878
VAR00005	53.8824	41.319	.496	.875
VAR00006	54.0000	38.909	.662	.868
VAR00007	53.8824	41.683	.490	.875
VAR00008	53.6176	44.061	.337	.880
VAR00009	53.6176	43.395	.387	.878
VAR00010	53.5000	43.530	.379	.879
VAR00011	53.7059	40.093	.632	.869
VAR00012	53.7647	43.579	.337	.880
VAR00013	53.9118	37.962	.663	.868
VAR00014	53.6471	39.750	.666	.868
VAR00015	54.0000	40.788	.448	.878
VAR00016	53.6765	41.316	.688	.869
VAR00017	53.5882	42.250	.550	.873

b. *Employee engagement*

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	52.4118	58.250	.662	.916
VAR00002	52.5588	60.436	.418	.921
VAR00003	52.5588	56.921	.658	.915
VAR00004	52.8824	54.774	.712	.914
VAR00005	52.2059	58.714	.657	.916
VAR00006	52.3235	60.225	.489	.919
VAR00007	52.7647	56.307	.624	.916
VAR00008	53.0000	54.545	.701	.914
VAR00009	52.8235	59.422	.465	.920
VAR00010	52.7941	54.956	.654	.916
VAR00011	52.4706	56.439	.745	.913
VAR00012	52.5294	59.105	.648	.917
VAR00013	52.5882	58.795	.517	.919
VAR00014	52.4706	59.287	.488	.919
VAR00015	52.7647	52.488	.814	.910
VAR00016	52.7647	54.428	.658	.916
VAR00017	52.6765	57.438	.559	.918

Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas

a. Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.881	17

b. *Employee engagement*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	17

Lampiran 5 Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X	Between Groups	(Combined)	1710.069	20	85.503	2.707	.035
		Linearity	1233.863	1	1233.863	39.059	.000
		Deviation from Linearity	476.205	19	25.063	.793	.685
	Within Groups		410.667	13	31.590		
	Total		2120.735	33			

Lampiran 6 Hasil Analisis *Product moment*

Correlations

		X	Y
X	Pearson Correlation	1	.763**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	34	34
Y	Pearson Correlation	.763**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	34	34

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

Lampiran 7 Surat Izin Penelitian

a. Dari fakultas



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS PSIKOLOGI
 Jalan. Gajayana 50 Telepon / Faksimile +62341 - 558916 Malang 65144
 Website : www.uin-malang.ac.id / <http://psikologi.uin-malang.ac.id>

Nomor : 900 /FPsi.1/PP.009/06/2018
 Hal : IZIN PENELITIAN SKRIPSI

5 Juni 2018

Kepada Yth : Kepala HRD Cak Per
 Di
 Malang

Dengan hormat,

Dalam rangka pengembangan keilmuan bagi mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dengan ini kami mohon kepada Bpk/Ibu untuk memberikan kesempatan melakukan penelitian skripsi kepada :

Nama/NIM : Imam Sujono (11410055)
 Tempat Penelitian : Cak Per Malang
 Judul : Hubungan Antara Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan (*Employee Engagement*)
 Dosen Pembimbing : Andik Rony Irawan, M.Si

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

a.n. Dekan,
 Wakil Dekan Bidang Akademik



Al Ridho

Tembusan :
 1. Dekan
 2. Para Wakil Dekan
 3. Arsip

b. Dari perusahaan



Head Office:
Jalan Soekarno Hatta No. 7A
Malang - Jawa Timur
T. 081336214454
E: cakper28@gmail.com

SURAT KETERANGAN

No: B. 01/Sket/ABCP/I/OW/VI/2018

Yang Bertanda Tangan dibawah ini Owner Ayam Bawang Cak Per, Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pery Hadi Susanto

Jabatan : Owner

Perusahaan : Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Imam Sujono

NIM : 11410055

Jurusan : Psikologi

Yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Rumah Makan Ayam Bawang Cak per, Pada tanggal 9 s/d 11 Juni 2018, dalam rangka melengkapi penyusunan skripsi yang berjudul :

"Hubungan Antara Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan (*Employee Engagement*)"

Demikian keterangan ini di buat, untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 27 Juni 2018

Owner



AYAM BAWANG
CAKPER
Pery Hadi Susanto
NIK. 201612860207

Lampiran 8 Bukti Konsultasi

Lampiran 8 Bukti Konsultasi

Nama : Imam Sujono

NIM : 11410055

Sosen Pembimbing : Andik Rony Irawan, M.Si, Psi

Judul Skripsi : Hubungan antara Budaya Organisasi teradap Keterikatan Kerja karyawan (*Employee Engagement*) karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per Kota Malang.

No	Tanggal	Kegiatan	Tanda Tangan
1	27 Desember / 17	Konsultasi setelah Sempro	
2	Oktober / 2017	Seminar Proposal	
3	7 Maret / 23 April	Konsultasi BAB 1,2,3	
4	25 April / 2018	Konsultasi BAB 3 dan pembuatan Skala	
5	16 May / 2018	Konsultasi ACC skala	
6	23 May / 2018	Konsultasi BAB 4	
7	28 May / 2018	Konsultasi dan ACC BAB 1,2,3,4,5 dan Abstrak	

Lampiran 9 Naskah Publikasi

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KETERIKATAN
KARYAWAN (*EMPLOYEE ENGAGEMENT*) RUMAH MAKAN AYAM
BAWANG CAK PER KOTA MALANG**

Imam Sujono

Andik Rony Irawan, M.Si

Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Imamz192@gmail.com 085230470205

Abstrak.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan keterikatan kerja (*employee engagement*) karyawan ABCP di kota Malang. Pemilihan sample menggunakan teknik purposive sampling. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penelitian dilakukan pada karyawan ABCP dengan jumlah sampel pada subjek penelitian adalah 34 responden. Data dianalisis menggunakan metode analisis prosentase, uji normalitas dan linearitas menggunakan *spss 20*. Dari hasil penelitian yang di peroleh (1) tingkat keterikatan (*engagement*) karyawan adalah 7 orang dalam kategori tinggi (20,6%), 25 orang dalam kategori sedang (73,5%), dan 2 orang dalam kategori rendah (5,9%), (2) tingkat budaya organisasi adalah 8 karyawan yang memiliki tingkat Budaya Organisasi tinggi (23,5%), 19 karyawan memiliki tingkat Budaya Organisasi sedang (55,9%), dan 7 karyawan memiliki tingkat Budaya Organisasi rendah (20,6%). Hubungan antara budaya organisasi dengan *engagement* karyawan ABCP sangat tinggi, hal ini diketahui dari uji korelasi dengan nilai koefisien 0,763 dengan peluang ralat (p) = 0.000 pada taraf signifikan 0,05.

Kata Kunci : Budaya organisasi, *Employee Engagement*

Pendahuluan

Apabila suatu Organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif, dimana salah satu tujuan organisasi adalah meningkatkan kinerja anggota guna menunjang

performa organisasi. Hal ini membuktikan bahwa sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam menentukan arah organisasi. Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67). “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Namun yang perlu di sadari, tidak semua karyawan memiliki kualifikasi yang diinginkan oleh perusahaan. walaupun telah ada tujuan yang di tetapkan dalam organisasi tersebut yang harus di usahakan tercapai, setiap individu di dalamnya juga memiliki suatu kebutuhan tertentu dalam hidupnya sehingga sadar atau tidak, setiap Individu yang masuk dalam suatu organisasi suatu saat akan mengalami dilema yaitu konflik antara kepentingan pribadi dengan tujuan Organisasi.

Penelitian mengindikasikan bahwa di Indonesia hanya sekitar 30 persen dari

karyawan yang *engage* secara aktif dengan sisa 70 persen lainnya menyibukkan diri namun tidak memberikan kontribusi yang cukup, baik secara individual maupun kolektif (Amol, 2010).

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat menumbuhkan sikap positif dan rasa keterikatan antara pegawai dengan perusahaan. Sikap positif yang diberikan oleh pegawai kepada perusahaan, ketika pegawai bekerja dengan sepenuh hati untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dan keuntungan dari perusahaan dengan memerlukan hubungan dua arah antara atasan dan bawahan dapat disebut dengan *employee engagement* (Robinson et al. 2004).

Employee engagement merupakan gagasan dalam perilaku organisasi yang menjadi daya tarik dalam beberapa tahun terakhir ini karena hal tersebut berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut (Schaufeli et al. 2003) *employee engagement* memiliki 3 aspek yaitu: Vigor, merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam bekerja, gigih. Aspek dedication ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam bekerja. dan bangga terhadap pekerjaan mereka, Aspek absorption ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu disekitarnya.

Employee engagement menurut thomas (2007) merupakan suatu keadaan psikologis yang stabil dan adalah hasil interaksi antara seorang individu dengan lingkungan tempat individu bekerja. Lebih detail lagi Kahn (1990, dalam Albreth, 2010) menggambarkan karyawan yang engaged secara lebih detail lagi yaitu karyawan akan fokus terhadap tugas-tugas mereka dan akan menunjukkan rasa peduli dan bekerja keras

dalam menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin, karyawan juga akan mencurahkan apa yang mereka miliki seperti pikiran, tenaga, perasaan dan pengalaman yang mereka miliki untuk menyelesaikan tugas mereka, dan yang terakhir karyawan tidak memerlukan adanya apresiasi atas apa yang mereka kerjakan melainkan hanya berpikir bagaimana mereka dapat menyelesaikan tugas mereka sebaik mungkin saja.

Menurut Gallup Organization, *Employee engagement Index* (EEI) dalam (Tjoa) memiliki implikasi yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan, pertumbuhan yang berkelanjutan, kenaikan profit, kenaikan nilai saham, dan produktivitas karyawan. Hal ini semakin membuktikan betapa pentingnya menumbuhkan *engagement* karyawan dalam suatu perusahaan.

Luthans (2009) mengatakan bahwa karyawan yang mempunyai *engagement* terhadap perusahaan akan mampu berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi dalam memenangkan persaingan global, keterikatan ini tidak hanya sekedar terikat oleh sesuatu, tetapi individu tersebut terikat secara emosional, mengerti apa yang harus dilakukan guna menunjang organisasi dan kompeten dalam kemajuan organisasi.

Faktor – faktor yang mempengaruhi *employee engagement* terbagi menjadi 2 yaitu faktor internal dan faktor external. Pada faktor internal ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi tingkat *engagement* karyawan, diantaranya adalah latar belakang kehidupan karyawan (biografis), karakteristik kepribadian, kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, perasaan bangga terhadap perusahaan, dan persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan hal penting, memiliki tujuan, serta memiliki makna bagi dirinya (lockwood dalam smith & markwick, 2009:23).

Sedangkan hal-hal yang dapat mempengaruhi tingkat *employee engagement* berdasarkan faktor external, yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, perhatian

senior manajer terhadap keberadaan karyawan, reputasi karyawan, terbukanya kesempatan untuk memberikan pendapat, hak karyawan untuk mengambil keputusan, kualitas komunikasi antar anggota organisasi untuk mengambil keputusan, kualitas komunikasi antar anggota organisasi, tim kerja yang kompak dan saling mendukung, jelasnya jenis pekerjaan yang di lakukan, adanya sumber daya yang dibutuhkan karyawan untuk mendukung performasi, dan penyampaian nilai serta tujuan organisasi kepada karyawan (Lockwood dalam Smith & Markwick, 2009: 23).

Dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *engagement* karyawan di atas, peran budaya organisasi merupakan salahsatu di dalamnya. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya organisasi yang kuat, sehingga dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Sutrisno (2010:21) budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan – tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negative menghambat atau bertentangan dengan tujuan – tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai – nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi (karyawan).

Menurut Robbins (1995) dalam Sutrisno (2010 : 24) budaya organisasi sama juga disebut dengan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dengan kinerja sumber daya manusia. Budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para anggota organisasi melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Oleh karenanya budaya organisasi ini sangat

penting bagi kita karena budaya organisasi ini akan membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Budaya organisasi yang diinginkan perusahaan adalah yang dapat menjunjung tinggi dua prioritas, yaitu mendahulukan kualitas dan mendahulukan keselamatan kerja akan mendorong loyalitas antara karyawan dan pihak manajemen.

Penelitian dari Magarrisan Sinaga (2008) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Reward terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Soelong Laoet Medan” dengan hasil penelitian bahwa budaya organisasi dan reward secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Soelong Laoet Medan. Nilai koefisien determinasi (R Square) diperoleh sebesar 84,4% dan 15,6% dijelaskan oleh variabel independen lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Variabel yang dominan dan paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah budaya organisasi.

Suatu kelompok organisasi mempunyai karakteristik budaya tertentu, bukan berarti bahwa semua orang dari kelompok organisasi tersebut mempunyai budaya yang seragam. Orang dalam suatu budaya tidak semuanya mempunyai susunan yang identik mengenai norma, nilai, dan asumsi. Tetapi menurut Robbin (2002 : 281) jika suatu organisasi tidak memiliki budaya yang dominan dan hanya terdiri dari subbudaya, maka nilai suatu budaya organisasi sebagai suatu variabel yang berdiri sendiri terlihat sangat kecil, karena tidak ada interpretasi seragam terhadap apa yang menjadi sikap layak ataupun tidak layak.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh O’Reilly, Chatman dan Caldwell (1991) dan Sheridan (1992) dalam Sutrisno (2010 : 25) menunjukkan pentingnya nilai – nilai budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku dan sikap individu. Sehingga dengan memberikan nilai – nilai budaya organisasi yang baik dan kuat dalam organisasi, tentunya akan mempermudah tugas pimpinan untuk mengarahkan dan memotivasi karyawan

dalam sebuah organisasi, hal tersebut memberikan implikasi pada bagaimana kepemimpinan perusahaan mampu mengelola potensi - potensi dari berbagai kelompok informal agar tidak dipandang sebagai penghambat birokrasi, tetapi sumberdaya yang dapat dimanfaatkan, sistem nilai yang menjadi acuan para anggota organisasi.

Molenar (2002) Kottles dan Heskett (1992) dalam Koesmono (2005, : 168) mengatakan bahwa budaya mempunyai kekuatan yang penuh, dan berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja. Budaya organisasi yang kuat maka akan meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Robbins dalam (Tika 2006:10) terdapat 10 Aspek Budaya Organisasi yaitu : inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi. Namun dalam penelitian ini variabel yang digunakan hanya difokuskan pada Pengarahan dan kontrol, reward dan pola komunikasi karena sesuai dengan kondisi dilokasi penelitian.

Hasil penelitian Towers & Perrins (2003), bahwa yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi untuk dapat mencapai *engaged employee* yang tinggi maka sebuah organisasi harus mempunyai kepemimpinan yang efektif sehingga antara pimpinan dan bawahan dalam organisasi dapat menciptakan budaya yang efektif untuk menentukan visi kedepannya. Hal ini di karenakan *engagement* bukan merupakan keadaan yang alami dari personal tetapi suatu keadaan yang di buat atau di ciptakan.

Hasil penelitian yang dilakukan Joushan (2015) Jurnal Aplikasi Manajemen (Pengaruh budaya organisasi dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai PT. PLN Area Bekasi) menunjukkan bahwa Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dan kinerja Pegawai. Hal ini

berarti semakin baik nilai budaya organisasi yang dianut karyawan maka semakin tinggi juga tingkat *employee engagement* dan kinerja pegawai. Sedangkan *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti semakin tinggi tingkat *employee engagement* maka tidak terjadi peningkatan kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Bekasi.

Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) adalah suatu bisnis yang bergerak di bidang kuliner dan telah membuka beberapa cabang di kota Malang.

Seperti yang telah di uraikan di atas, salahsatu kendala perusahaan adalah konflik kepentingan antara individu dengan perusahaan. Tidak dipungkiri hal tersebut juga dirasakan oleh karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP). Konflik tersebut muncul dikarenakan karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per sekitar 70% adalah merupakan mahasiswa aktif. Akan tetapi, hal tersebut merupakan salah satu saja dari beberapa fenomena yang ada di dalamnya. Kepentingan mahasiswa adalah kuliah, sedangkan kepentingan perusahaan adalah mencapai tujuan yang telah di tentukan sebelumnya. tentu saja mahasiswa lebih memilih untuk kuliah, dengan mengesampingkan kepentingan perusahaan.

Mahasiswa yang bekerja adalah individu yang menuntut ilmu pada jenjang perguruan tinggi dan aktif sebagai peserta didik, yang juga menjalankan usaha atau sedang berusaha mengerjakan suatu tugas berupa buah karya, mendapatkan upah, uang, kepuasan atau barang yang dapat dinikmati oleh orang yang bersangkutan. Hal yang menjadi kendala dalam kuliah sambil bekerja yaitu tidak mudah membagi waktu antara kuliah kerja istirahat dan urusan lain, mahasiswa yang bekerja pun merasa tidak memiliki waktu yang cukup banyak dalam menjalankan aktivitas belajar dan bekerjasecara bersamaan, mahasiswa menyatakan sering kali konsentrasi di jam kuliah karena aktivitas karena aktivitas kuliah dan bekerja menjadi beban pikiran.

Berdasarkan fenomena di atas peneliti ingin mengetahui bagaimana *engagement* karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) yang masih aktif kuliah : Hal tersebut menarik untuk di bahas karena banyak faktor yang dapat menjadi bias terhadap *engagement* di dalamnya, salahsatunya, yang telah di paparkan di atas yaitu konflik antara kepentingan individu dan organisasi atau perusahaan.

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dapat digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, penelitian ini menggunakan 2 variabel yaitu : variabel independen X (bebas) adalah “budaya organisasi” variabel dependen Y (terikat) adalah “*employee engagement*”. sampel dalam penelitian ini karyawan ABCP yang berjumlah 34 karyawan tanpa terkecuali. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi dan angket, angket budaya organisasi berjumlah 17 aitem sedangkan angket *employee engagement* berjumlah 17 aitem. Teknik analisis data dalam penelitian ini mencakup uji validitas, reliabilitas, normalitas, linieritas, prosentase sedangkan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis *pearson product moment*.

Hasil

a. Hasil uji validitas

Hasil uji validitas variable budaya organisasi dan *employee engagement* dengan jumlah responden 34 orang, dengan diketahui bahwa R tabel adalah 0,3291 sehingga seluruh aitem valid, karena hasil dari keeseluruhan aitem lebih dari 0,3291

b. Hasil uji reliabilitas

Skala	efisien reliabilitas	Kategori
daya organisasi	0,849	Sangat reliabel
employee engagement	0,860	Sangat reliabel

Hasil uji reliabilitas variabel budaya organisasi 0.881 dan variabel *employee engagement* 0,921 yang

artinya bahwa instrument yang telah digunakan ini mempunyai nilai reliabilitas yang tinggi. Kedua skala tersebut semakin mendekati angka 1, yang artinya semakin reliabel.

c. Hasil prosentase variabel *employee engagement*

Nilai	Kategori	Jumlah	Prosentase
$X > \text{Mean} - \text{SD}$	Tinggi	7	20.6 %
$\text{Mean} - \text{SD} \leq X \leq \text{Mean} + \text{SD}$	Rendah	2	5,9 %
$X < \text{Mean} - \text{SD}$	Sedang	25	73,5 %
Jumlah		34	

Hasil prosentase variabel *employee engagement* diketahui bahwa dari 34 responden terdapat 7 karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* (20.6 %) 25 karyawan memiliki tingkat *employee engagement* sedang (73,5%), dan 2 karyawan memiliki tingkat *employee engagement* rendah (5.9%),

d. Hasil prosentase variabel budaya organisasi

Nilai	Kategori	Jumlah	Prosentase
$X > \text{Mean} - \text{SD}$	Tinggi	8	23.5%
$\text{Mean} - \text{SD} \leq X \leq \text{Mean} + \text{SD}$	Rendah	7	20.6 %
$X < \text{Mean} - \text{SD}$	Sedang	19	55.9%
Jumlah		34	

Diketahui bahwa dari 34 responden terdapat 8 karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* tinggi (23.5%), 19 karyawan memiliki tingkat *employee engagement* sedang (55.9 %), dan 7 karyawan memiliki tingkat *employee engagement* rendah (20.6 %).

e. Hasil Uji Normalitas

Kolmogorov Smisnov Test (KST) ini hasil normalitas diperoleh. Berikut tabel hasil

uji normalitas pada skala budaya organisasi dan employee engagement.

Variabel	KST	g / p	eterangan	simpulan
employee engagement	0.643	0.803	> 0,05	normal
budaya organisasi	0.658	0.780	> 0,05	normal

Berdasarkan hasil analisis data, hasil uji normalitas yang dapat melalui *Kolmogorov Smisnov Test* (KST) skala budaya organisasi sebesar 0,658 dengan tingkat signifikan 0,780 ($P > 0,05$) dan data peneliti tersebut dikatakan normal. *Kolmogorov Smisnov Test* (KST) pada skala employee engagement sebesar 0,643 dengan tingkat signifikan 0,803 ($P > 0,05$) dan data penelitian tersebut dikatakan normal.

f. Hasil Uji Linearitas

ANOVA table						
			Sum of Squares	Df	Mean Square	Sig.
Employee engagement budaya organisasi	within groups	Total	1710,69			
		Corrected Total	1233,63			
		Corrected Total	1233,63			
	Between groups	476,205	2	238,103	.000	
within groups	Total	410,67	19	21,614	.685	
	Corrected Total	410,67	19	21,614	.685	
Total		2120,36	33			

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai signifikansi 0,685 > 0,05, yang berarti

terdapat hubungan yang linear antara variabel budaya organisasi dengan employee engagement. Sedangkan nilai F hitung yang didapatkan dari output diatas adalah 0.793 dengan F tabel yang terdapat pada tabel distribusi nilai 0,05 dengan perolehan nilai df 13 dan 33 adalah 2,03. Maka dapat disimpulkan bahwa F hitung < F tabel yaitu $0.793 < 2,03$ sehingga terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel budaya organisasi dan employee engagement.

g. Hasil Uji Korelasi

Berdasarkan penelitian ini untuk mengetahui korelasi antar variabel peneliti menganalisis menggunakan perhitungan *product moment* dan hasilnya adalah sebagai berikut :

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients (Beta)	T	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	4.745	7.722	0.614	0.543
	OPTIMISME	0.896	0.134	6.672	.000

	R	R Squared
Employee engagement Budaya organisasi	.763	.582

berdasarkan data diatas, dapat diketahui bahwa r tabel untuk jumlah

responden 34 orang adalah 0,3291 dan r hitung sebesar 0,0763. sehingga r hitung $0,0763 > r$ tabel 0,3291 atau nilai signifikansi $0 <$ taraf signifikansi 0,05. Kesimpulannya adalah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan employee engagement karena pearson bernilai positif. Maka dapat diartikan semakin tinggi budaya organisasi, maka akan semakin tinggi pula employee engagement pada masing - masing karyawan.

h. Hasil uji hipotesis

		employee engage ment	<i>budayaorganisasi</i>
employee engage ment	Pearson Corre lation	1	.763**
	Sig. (2- tailed)		.000
	N	34	34
Budayao rganis asi s	Pearson Corre lation	.763**	1
	Sig. (2- tailed)	.000	
	N	34	34

Berdasarkan hasil output diatas diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar $0,000 <$ probabilitas 0,05 , sehingga disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa “ Ada hubungan antara employee engagement dan budaya organisasi ”.

i. Besarnya hubungan employee engagement terhadap budaya organisasi

Untuk mengetahui hubungan employee engagement terhadap budaya organisasi peneliti berpedoman pada nilai R square yang terlihat pada data berikut :

Dari perolehan data diatas, diketahui nilai R *Square* sebesar 0,763. nilai ini mengandung arti bahwa hubungan employee engagement sebesar 61%, sedangkan 39%

budaya organisasi diperankan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Diskusi

Berdasarkan hasil analisis data yang di peroleh, tingkat budaya organisasi denganjumlah responden 34 diperoleh tingkat prosentase sebesar 58% dengan demikian, maka hipotesis meyakini bahwa budaya organisasi berhubungan dengan employee engagement pada karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per. Maka dapat diartikan semakin tinggi budaya organisasi, maka akan semakin tinggi pula *employee engagement* pada masing masing karyawan begitupun sebaliknya, semakin rendah budaya organisasikaryawan semakin rendah pula *employee engagement* karyawan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa tingkat budaya organisasi karyawan 19 orang berada dalam kategori sedang dengan tingkat prosentase 55,9%, dan dengan tingkat prosentase tinggi 8 orang dengan prosentase sebesar 23,5% dari 34 responden yang ada. Sedangkan responden yang memiliki budaya organisasi rendah sejumlah 7 orang dengan prosentase 20,6% dari 34 responden.

Dari hasil ini dapat diketahui bahwa karyawan sebagai komponen dalam perusahaan memiliki tingkat sebaran budaya organisasi sedang dan tinggi. Hasil ini mendukung pendapat beberapa teori dan penelitian terdahulu yang mengemukakan, ada hubungan kuat dari budaya organisasi karyawan terhadap *employee engagement* karyawan. Dengan di dasari budaya organisasi yang kuat menimbulkan *engagement* yang baik pula. Hal ini berarti juga jika *engagement* karyawan tinggi, maka akan mengakibatkan semakin tinggi tingkat budaya organisasi karyawan.

Tingkat *engagement* dapat diketahui dari hasil penelitian yang telah di lakukan di Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) kota malang kepada 34 responden, dapat diketahui 25 orang dalam kategori

sedang dengan prosentase 73,5%, 7 orang dalam kategori tinggi dengan prosentase 20,6%, dan 2 orang dalam kategori rendah dengan prosentase 2,9%. Dari hasil ini dapat diketahui bahwa karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) memiliki tingkat *engagement* yang sedang.

Dari hasil analisis korelasi yang digunakan untuk menguji hipotesis diperoleh $r_{xy} = 0.763$ dengan taraf signifikansi sebesar 0.000 dengan besarnya responden 34 orang. Hal tersebut menunjukkan terdapat hubungan positif antara budaya organisasi terhadap *employee engagement* karyawan. Lockwood (2007) dalam Smith Marwick (2009:29) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi *engagement* karyawan yaitu faktor internal dan faktor external. Salah satu faktor external yang mempengaruhi *engagement* adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan hal yang dapat mempengaruhi seseorang untuk terikat atau *engage* terhadap organisasi.

Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) adalah suatu bisnis yang bergerak di bidang kuliner dan telah membuka beberapa cabang di kota Malang. Karyawan di dalamnya terbagi menjadi karyawan inti dan karyawan kontrak, karyawan inti merupakan karyawan struktural Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) yang termasuk di dalamnya adalah manajemen, finance dan marketing, sedang karyawan tidak tetap adalah bagian produksi dan pengolahan,

KESIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian mengenai hubungan budaya organisasi terhadap *employee engagement* Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP) adalah sebagai berikut : Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 34 karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP), tingkat budaya organisasi sebanyak 8 karyawan yang memiliki tingkat Budaya Organisasi tinggi (23,5%), 19 karyawan memiliki tingkat Budaya Organisasi sedang (55,9%), dan 7 karyawan memiliki tingkat Budaya Organisasi rendah (20,6%). Dapat disimpulkan jika sebagian

bagian produksi dan pengolahan terbagi menjadi dua bagian lagi yaitu karyawan *full time work* dan karyawan *part time work*, karyawan *full time work* bekerja selama delapan jam tiap harinya dan *part time work* bekerja shift 4 jam setiap hari.

Seperti yang telah di uraikan di atas, salahsatu kendala perusahaan adalah konflik kepentingan antara individu dengan perusahaan. Tidak dipungkiri hal tersebut juga dirasakan oleh karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP).

Konflik tersebut muncul dikarenakan karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per sekitar 70% adalah merupakan mahasiswa aktif. Akan tetapi, hal tersebut merupakan salah satu saja dari beberapa fenomena yang ada di dalamnya.

Kepentingan mahasiswa adalah kuliah, sedangkan kepentingan perusahaan adalah mencapai tujuan yang telah di tentukan sebelumnya. tentu saja mahasiswa lebih memilih untuk kuliah, dengan mengesampingkan kepentingan perusahaan.

Meskipun banyak kendala dalam pekerjaan mereka saat ini, kinerja yang di tunjukkan karyawan di dalamnya tergolong baik dan optimal. Hal ini terlihat dari banyaknya karyawan yang selalu *on time* masuk kerja secara shift dan *full time*, meskipun ada beberapa karyawan yang mengganti jam kerjanya karena kewajiban kuliah disamping pekerjaannya.

besar karyawan berada pada kondisi sedang, dan sebagian terkecil karyawan berada pada posisi rendah. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 34 karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP), tingkat *employee engagement* sebanyak 7 karyawan yang memiliki tingkat *Employee engagement* tinggi (20,6%), 25 karyawan memiliki tingkat *Employee engagement* sedang (73,5%), dan 2 karyawan memiliki tingkat *Employee engagement* rendah (5,9%). Dapat disimpulkan sebagian besar karyawan berada pada kondisi terikat atau *engage* pada kondisi sedang, dan sebagian terkecil pada kondisi disengage atau

acuh. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 34 karyawan Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per (ABCP), terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan *employee engagement*. Hubungan positif ini sangat erat. Hal ini ditunjukkan dari hasil *spss 20* dengan nilai koefisien korelasi (r_{xy}) antara variable budaya organisasi dengan *employee engagement* sebesar 0,763 pada taraf signifikan 0,05. Dengan demikian hipotesis yang

ajukan diterima, yakni terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan *employee engagement*, hubungan yang terjalin antara kedua variable tersebut sangat erat. Tingkat budaya organisasi berhubungan sangat erat dengan *employee engagement*. Jadi ketika budaya organisasi karyawan tinggi, maka *employee engagement* karyawan juga tinggi. Begitu pula ketika budaya organisasi karyawan tergolong sedang atau rendah, *engagement* karyawan ikut sedang atau rendah.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diajukan saran – saran sebagai berikut :

Bagi Perusahaan

- c. Diharapkan perusahaan dapat lebih meningkatkan budaya organisasi atau *engagement* karyawan agar lebih giat dan termotivasi dalam bekerja. Hal ini dikarenakan antara budaya organisasi dengan *engagement* mempunyai hubungan positif dan sangat erat.
 - d. Terkait 70% karyawan yang ada di dalam perusahaan merupakan mahasiswa aktif, diharapkan perusahaan untuk menemukan formulasi taktis untuk mensiasati antara kebutuhan karyawan dengan tujuan organisasi.
4. Bagi Karyawan
- d. Diharapkan karyawan dapat mempertahankan kinerja atau *engagement* terhadap perusahaan sehingga nantinya ada kesempatan

untuk karyawan mendapatkan imbalan yang memuaskan.

- e. Dengan adanya penelitian ini karyawan bisa mengetahui sejauh mana tingkat budaya organisasi dengan *engagement* dalam bekerja, sehingga nantinya bisa diambil langkah-langkah yang positif guna peningkatan dan mempertahankan *engagement*nya.
 - f. Karyawan seharusnya lebih bijak antara kepentingan individu dengan kepentingan perusahaan.
5. Bagi peneliti lain
3. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya menggunakan variable lain seperti (misalnya kepemimpinan, dan lain-lain) dalam penelitian mengenai *employee engagement* ataupun budaya organisasi. Karena dengan adanya variable lain dalam penelitian yang dilakukan, maka dapat diketahui hubungan atau pengaruhnya pada budaya organisasi dengan *employee engagement*
 4. Dalam penelitian ini karena terbatasnya jumlah sample yang digunakan, disarankan untuk peneliti selanjutnya menggunakan sampel yang jumlahnya lebih besar dari sampel penelitian yang digunakan saat ini

DAFTAR PUSTAKA

- Alimo-Metcalfe, B., & Alban-Metcalfe, J. (2008) *Engaging leadership Creating organisations that maximise the potential of their people*, Chartered Institute of Personnel and Development, Research Insight Ref 4585, 16-17.
- Amol, T. (2010) *A Year for Employee Engagement (Part 1)*. <http://www.thejakartapost.com/news/2010/01/20/2010-a-yearemployee-engagement-part-i-.html>

- Amol, T. (2010). *A Year for Employee Engagement* (Part 1).
<http://www.thejakartapost.com/news/2010/01/20/2010-a-year-employee-engagement-part-i.htm>
- Angelia Tjoa. *Analisis Pengaruh Human Resource Practices Dan Leadership Terhadap Employee Engagement*. Jakarta: Jurnal Universitas Bina Nusantara
- Azwar, S. 2007. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2010). Defining and measuring work engagement : Bringing clarity to the concept. In Bakker, A.B., & Leiter, M. P. (Eds). *Work Engagement A handbook of Essential Theory and Research*. New york: Psychology press.
- Bakker, A.B., Leiter, Michel, P., 2010. *Work Engagement: A Hanbook of Theory and Research*. New York: Psychology Press
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004) *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)*. October 8, 2011.
<Http://www.mindgarden.com/products/mlq.htm>
- Cashin, J. 2000. Transformational Leadership: A Brief Overview & Guidelines for Implementation.
- Cook, S., 2008., *The essensial guide to employye engagement: Better business performance through staff satisfaction*, London and Philadelphia: Kkogan Page limited the relationship between emotional
- Cook, S., 2008., *The essensial guide to employye engagement: Better business performance through staff satisfaction*, London and Philadelphia: Kkogan Page limited the relationship between emotional

