

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS SERTA FAKULTAS KOMUNIKASI DAN BISNIS UNIVERSITAS TELKOM**

**Suci Octaviani dan Mahendra Fakhri**

*Mahasiswa dan Dosen Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom*

Email : *octavianisuci09@gmail.com*

---

### **Abstract**

*Around the world that focus on employee engagement can outperform its competitors through some business outcomes. One of the factors that can increase employee engagement is the culture of the organization. Telkom University itself is the result of a merger of four institutions under the auspices of the Telkom Foundation. The merger led to the emergence of a new culture that must be applied. This research was conducted to determine the influence of organizational culture on employee engagement in FEB and FKB Telkom University. The method used is quantitative descriptive research causal. The data collection is done by distributing questionnaires to 37 lecturers in FEB and FKB Telkom University. Data collected will be tested for simple linear regression analysis. Descriptive results showed that organizational culture and employee engagement in FEB and FKB Telkom University are in the strong category. Based on the test results showed that organizational culture influence on employee engagement in FEB and FKB Telkom University. Based on the results of this study concluded that organizational culture influence on employee engagement in FEB and FKB Telkom University 43.1%, while 56.9% are influenced by other factors not examined in this study.*

*Keywords: human resource management, organizational culture, employee engagement*

### **Abstrak**

Employee engagement dan budaya organisasi dianggap sebagai isu yang penting bagi perusahaan-perusahaan di dunia. Perusahaan yang fokus terhadap employee enagement dapat mengungguli pesaingnya melalui beberapa outcome bisnisnya. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan employee engagement adalah budaya organisasi. Universitas Telkom sendiri merupakan hasil penggabungan dari empat institusi di bawah naungan Telkom Fondation. Penggabungan tersebut menyebabkan munculnya budaya baru yang harus diterapkan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement di FEB dan FKB Universitas Telkom. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif kausal. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner terhadap 37 dosen di FEB dan FKB Universitas Telkom. Data analisis regresi linier sederhana. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasi dan employee engagement di FEB dan FKB Universitas Telkom berada dalam kategori kuat. Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap employee engagement di FEB dan FKB Universitas Telkom. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap employee engagement di FEB dan FKB Universitas Telkom sebesar 43,1% sedangkan 56,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi, Keterlibatan Karyawan.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Pegelolaan sumber daya manusia saat ini banyak dianggap memiliki kepentingan strategis yang tinggi karena dianggap berperan penting dalam menciptakan keuntungan bagi perusahaan. Hal ini didukung oleh pendapat Jackson *et al* (2010:5) “nilai pendekatan perusahaan untuk mengelola SDM-nya pada akhirnya akan muncul pada keuntungan perusahaan.” Dalam menghadapi perkembangan dunia bisnis, perusahaan-perusahaan cenderung mengarah pada strategi keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Dalam upaya menjalankan strategi tersebut maka perusahaan harus mampu mendapatkan, mengembangkan, dan mempertahankan pegawai, sebab strategi tersebut tidak akan bisa diimplementasikan tanpa adanya sumber daya manusia yang dibutuhkan. (Jackson *et al*, 2010:14)

Salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi isu populer saat ini adalah keterlibatan pegawai (*employee engagement*). Dalam penelitian yang dilakukan oleh *Deloitte University Press* pada Februari 2015, menemukan bahwa 87% responden menganggap bahwa *employee engagement* dan *culture* (budaya) adalah isu bisnis yang *challenging* dan 50% responden menyebutkan bahwa keduanya merupakan isu bisnis yang sangat penting.

Sorenson (2013) melakukan penelitian mengenai manfaat *employee engagement*. Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa perusahaan yang fokus pada *employee engagement* mampu mengungguli pesaingnya melalui beberapa *outcome* bisnis perusahaan tersebut. Dalam grafik di atas diketahui bahwa *employee engagement* secara tidak langsung mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui psikologi pegawai untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi.

Pembuktian mengenai peran positif *employee engagement* saat ini belum banyak berpengaruh pada tingkat *employee engagement* di perusahaan-perusahaan khususnya di Asia Tenggara, hal ini didukung oleh data survei yang dilakukan oleh Ratenje dan Emond (2013) mengenai tingkat *employee engagement* di Asia Tenggara. Dari lima negara yang diteliti, Indonesia berada pada peringkat terakhir dengan persentase tingkat *employee engagement* sebesar 8%. Fenomena tersebut menarik minat penulis untuk meneliti mengenai *employee engagement*, sebab rendahnya tingkat *employee engagement* tersebut mengindikasikan bahwa Indonesia memiliki banyak faktor berpengaruh pada *employee engagement* yang perlu untuk dioptimalkan.

Lebih lanjut Ratenje dan Emond (2013) menyebutkan besarnya sumber daya manusia yang berusia muda menjadi salah satu faktor kunci yang menyebabkan rendahnya tingkat *employee engagement* di Indonesia. Struktur hirarki yang tradisional tidak akan mampu untuk memenuhi apa yang diharapkan pegawai dari generasi Y. “..lebih dari dua kali lipatnya pegawai termotivasi oleh *work passion*..” (*Deloitte University Press*, 2015) sehingga perlu ada budaya yang terbuka dan menjadikan perusahaan sebagai tempat kerja yang menyenangkan agar bisa merangkul pegawai dari generasi Y.

Penelitian mengenai tingkat *employee engagement* dilakukan lebih dalam oleh Sheila, (2015). Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa masing-masing pegawai dari generasi yang berbeda memiliki tingkat *employee engagement* yang berbeda pula. Survei tersebut menunjukkan pegawai dari generasi Y memiliki tingkat *engagement* yang paling rendah dengan persentase sebesar 28% dan tingkat *notengaged* paling tinggi sebesar 71%.

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Gallup bahwa perusahaan di Indonesia perlu untuk membentuk budaya yang terbuka agar bisa melibatkan generasi Y yang cenderung lebih sulit merasa *ter-engaged* dibanding dua generasi lain.

Berdasarkan hasil pengamatan, Fakultas Komunikasi dan Bisnis (FKB) dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) sendiri cenderung didominasi oleh dosen yang berusia muda sehingga berdasarkan penelitian tersebut muncul kemungkinan dosen di kedua Fakultas tersebut memiliki tingkat *engagement* yang rendah. Peneliti selanjutnya menyebarkan kuesioner untuk survei awal kepada 30 dosen dari Fakultas Komunikasi dan Bisnis (FKB) serta Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB). Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa dari 120 respon yang peneliti dapatkan berkaitan dengan *employee engagement* 45% menyatakan cukup setuju, di mana hal tersebut dapat mengindikasikan bahwa sebagian besar dosen di FKB dan FEB merasa bahwa dirinya tidak terlalu terikat dengan institusi.

Dengan tingkat *engagement* yang berada di tingkat menengah, dosen di FKB dan FEB lebih memungkinkan untuk mengundurkan diri dan berpindah ke tempat lain, sehingga akan meningkatkan angka *turnover*. Federman (2009:118) “Orang-orang yang *ter-engaged* sembilan kali lebih memungkinkan untuk melanjutkan pekerjaannya dengan organisasi (tidak pergi) dari pada orang yang tidak *ter-engaged*”.

*Employee engagement* banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor baik eksternal maupun internal. Federman (2009:38) dalam bukunya mengemukakan sembilan faktor yang mempengaruhi *employee engagement* salah satunya adalah budaya. “semakin besar varian antara budaya yang dianut dengan budaya yang diinginkan lebih memungkinkan memberikan dampak negatif

pada *employee engagement*.” Ketika budaya organisasi tidak sesuai dengan nilai yang dipegang oleh anggota perusahaan maka kepercayaan pegawai terhadap perusahaan akan lemah, dalam *Personal Engagement Model* yang dikemukakan oleh Performancepoint, LLC dalam buku Federman, (2009:191) disebutkan bahwa koneksi dengan pekerjaan dan organisasi akan menentukan sejauh mana tingkat *engagement* pegawai dalam perusahaan.

Universitas Telkom merupakan hasil penggabungan dari empat institusi di bawah yayasan yang sama, di antaranya Institut Manajemen Telkom, Institut Teknologi Telkom, Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia Telkom, dan Politeknik Telkom. Penggabungan tersebut membawa tantangan sendiri baik dalam perancangan maupun pengimplementasian sebab masing-masing institusi sebelumnya telah memiliki budayanya masing-masing dan perlu melakukan adaptasi kembali dengan budaya yang baru (Pangarso dan Rengganis, 2015).

Sebuah penelitian dalam McShane dan Glinow (2012:265) menunjukkan hasil bahwa 85% perusahaan yang gagal dalam melakukan merger mengidentifikasi bahwa perbedaan budaya organisasi sebagai penyebab utama dari kegagalan tersebut. Integrasi pasca-merger mungkin proses organisasi yang paling menantang untuk belajar (Frantz, 2014).

Melalui survei awal terhadap 30 dosen di FKB dan FEB berkaitan dengan budaya organisasi, diketahui bahwa sebagian besar dosen merasa sesuai antara nilai yang dipercayai masing-masing dosen dengan *value* dari Universitas Telkom (PRIME). Hasil dari survei awal didapatkan hasil bahwa masih terdapat 22% dosen yang menjawab cukup setuju dan tidak setuju dengan item pernyataan yang diajukan. Dalam hal tersebut maka dapat diindikasikan bahwa masih terdapat dosen yang merasa

tidak sesuai dengan nilai maupun budaya organisasi di Universitas Telkom.

Berdasarkan fenomena yang penulis paparkan sebelumnya, maka penulis akan melakukan penelitian mengenai, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* (Studi Pada Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Serta Fakultas Komunikasi Dan Bisnis Universitas Telkom Bandung).

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat didapatkan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana budaya organisasi di FEB dan FKB Universitas Telkom?
2. Bagaimana *employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom?

### Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui gambaran budaya organisasi di FEB dan FKB Universitas Telkom
2. Untuk mengetahui *employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom

### STUDI KEPUSTAKAAN

#### Budaya Organisasi

Greenberg dan Baron (2008:544) “*a cognitive framework consisting of attitudes, values, behavioral norms, and expectations shared by organization members..*”. Sejalan dengan penjelasan tersebut, Newstrom

(2011:93) mendefinisikan budaya organisasi sebagai himpunan asumsi, kepercayaan, nilai, dan norma yang dipegang bersama oleh anggota organisasi. Robbins dan Judge (2011:522) menjelaskan bahwa semakin banyak anggota yang menerima *core value* dan semakin baik komitmen mereka, semakin kuat budaya dan semakin baik pengaruhnya terhadap perilaku anggota karena adanya kesamaan dalam tingkat yang tinggi dan intensitas untuk menciptakan iklim internal dari kontrol perilaku yang tinggi. Karakteristik budaya organisasi menurut Chatab (2007:28) antara lain adalah sebagai berikut:

1. Integritas  
Dedikasi dalam pelaksanaan tugas, kejujuran dalam pelaksanaan tugas, menjaga kehormatan dan nama baik, dan ketaatan terhadap kode etik organisasi dan peraturan yang berlaku.
2. Profesionalisme  
Tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, efektifitas pelaksanaan tugas, dan disiplin dalam pelaksanaan tugas.
3. Keteladanan  
Pemberian panutan yang konsisten, bertindak adil, dan bersikap tegas.
4. Penghargaan pada Sumber Daya Manusia  
Merekrut, mengembangkan dan mempertahankan sumberdaya manusia yg berkualitas, sekaligus memperlakukan karyawan berdasarkan kepercayaan, keterbukaan, keadilan, dan saling menghargai, mengembangkan sikap kerja sama dan kemitraan, memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja individu dan kelompok.

#### Employee Engagement

*Employee engagement* menjadi bahasan yang menarik dalam konteks manajemen sumber daya manusia, psikologi, manajemen, komunikasi, dan positif perilaku organisasi (Pervashnee dan Martins,

2014:434). Khan (1990) dalam Pervashnee dan Martins (2014:434) pertama kali mengkonsepkan *engagement* sebagai,  
*...concurrent manifestation and expression of an individual's ideal self in task behaviors that encourage a connection to work and to others, a connection to personal presence (physical, cognitive, and emotional), and a connection to active, full role performance.*

Dickson (2011:23) menyebutkan empat prediktor yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi *employee engagement* yaitu;

1. *Company pride*  
 Kebanggaan perusahaan dipengaruhi oleh tingkat produk dan/atau kualitas layanan yang didukung dalam organisasi dan sejauh mana organisasi membuat pelanggan sebagai prioritas. Seorang karyawan yang terlibat akan memiliki rasa bangga terhadap perusahaan akan sukarela merekomendasikan perusahaannya kepada orang lain sebagai tempat kerja yang baik.
2. *Commitment*  
 Dipengaruhi oleh sejauh mana seorang karyawan terlibat dalam keputusan yang berdampak pada pekerjaannya, kesempatan yang diberikan untuk tumbuh dan berkembang, dan kepercayaan yang dirasakan dari atasan.
3. *Belonging and fit*  
 Rasa memiliki dan kecocokan karyawan dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja, kesiapan untuk pekerjaan, dan kecocokan nilai. Karyawan yang terlibat merasa dihargai dan sejalan dengan norma-norma perusahaan atas perilakunya. Mereka merasa cocok dengan kelompok kerja mereka dan nyaman dengan itu.
4. *Alignment*

Dicapai ketika seorang karyawan memahami tujuan dan *customer value proposition* dan secara khusus bagaimana peranan karyawan mempengaruhi keduanya. Karyawan yang terlibat mengetahui jelas bahwa peran mereka mempengaruhi orang lain dalam organisasi dan karena itu, akan muncul rasa puas saat berhasil mengerjakan sesuatu dengan baik.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Metode yang digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* di Universitas Telkom adalah metode penelitian kuantitatif. Sugiyono (2013:13) menjelaskan bahwa metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Berdasarkan rumusan masalah dari penelitian ini maka ada dua jenis metode yang digunakan, yaitu:

1. Deskriptif  
 Sugiyono (2013:206) menjelaskan bahwa statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.
2. Kausal  
 “maksud peneliti mengadakan studi kausal adalah agar mampu menyatakan bahwa variabel X menyebabkan variabel Y.” (Sekaran, 2007:164)

### Operasional Variabel

Menurut Silalahi (2010:114) agar konsep dapat diteliti secara empiris harus

diubah dari tingkat konseptual ke empiris, konsep-konsep diubah menjadi variabel. Menurut Arikunto (2010:159), “Variabel adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian”. Dalam penelitian ini terdapat dua jenis variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

Operasional variabel penelitian merupakan bentuk operasional dari variabel-variabel yang digunakan, biasanya berisi definisi konseptual, indikator yang digunakan, alat ukur yang digunakan (bagaimana cara mengukur) dan penilaian alat ukur. (Siregar, 2010:121). Ringkasan dari variabel operasioanal dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1 : Operasional Variabel**

Variabel	Sub variabel	Indikator	No. Item	Skala
Budaya organisasi (variabel X)	Integritas	1. Kejujuran 2. Ketaatan terhadap peraturan	1 2	Ordinal
	Profesionalisme	1. Tanggungjawab 2. Efektifitas dalam pelaksanaan tugas 3. Disiplin	3 4 5	Ordinal
	Keteladanan	1. Bertindak adil 2. Bersikap tegas	6 7	Ordinal
	Penghargaan pada sumber daya manusia	1. Mengembangkan sumber daya manusia 2. Memperlakukan karyawan berdasarkan kepercayaan 3. Saling menghargai 4. Mengembangkan sikap kerjasama 5. Memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja individu 6. Memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja kelompok	8 9 10 11 12 13	Ordinal

Variabel	Sub variabel	Indikator	No. Item	Skala
<i>Employee engagement (variabel Y)</i>	<i>Company pride</i>	1. Kebanggaan terhadap perusahaan 2. Merekomendasikan perusahaan 3. Membuat konsumen sebagai prioritas 4. Karyawan merasa penting 5. Dukungan membuat perubahan positif	14 15 16 17 18	Ordinal
	<i>Commitment</i>	1. Kepercayaan manajer 2. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan 3. Diperlakukan secara adil 4. Diberikan tanggungjawab 5. Penghargaan atas usaha	19 20 21 22 23	Ordinal
	<i>Belonging and Fit</i>	1. Karyawan memiliki nilai dalam perusahaan 2. Rekan kerja saling bekerjasama 3. Nilai perusahaan sesuai dengan nilai individu 4. Kenyamanan dengan norma perusahaan 5. Peran karyawan sesuai dengan kemampuan	24 25 26 27 28	Ordinal
	<i>Alignment</i>	1. Karyawan mengetahui tujuan perusahaan 2. Karyawan menyadari tujuan dari posisinya mempengaruhi tujuan perusahaan 3. Bekerjasama untuk memuaskan pelanggan 4. Karyawan menyadari tindakannya mempengaruhi pekerjaan lain dalam perusahaan 5. Mendapatkan informasi kemajuan perusahaan	29 30 31 32 33	Ordinal

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Sekaran (2006:121) mendefinisikan populasi (*population*) sebagai keseluruhan kelompok orang,

kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen tetap di FKB dan FEB dengan jumlah 191 dosen.

**Sampel**

Menurut Arikunto (2010:174), “sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Sedangkan menurut Riduwan (2010:56) Sampel adalah bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti.

Sugiyono (2011:121) memaparkan bahwa teknik sampling adalah teknik yang akan digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini digunakan *sampling insidental*, yaitu mengambil siapa saja yang secara kebetulan atau insidental bertemu dengan peneliti dan dipandang sesuai untuk dijadikan sebagai responden (Sugiyono, 2013:122). Roscoe (1982:253) dalam Sugiyono (2013:129) menyebutkan ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500. Dalam hal ini peneliti menggunakan sampel sebesar 37 dosen.

**Uji Validitas**

Menurut Arikunto (Riduwan, 2010:109), “validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau kesahihan suatu alat ukur. Alat ukur yang kurang *valid* berarti memiliki validitas rendah”. Pengukuran yang diperoleh dengan menggunakan SPSS 20.0 dengan nilai r tabel 0,3061. Dari hasil pengolahan dengan SPSS.20.0 untuk semua item dinyatakan *valid*.

**Uji Reliabilitas**

Menurut Sugiyono (2013:172) instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Sekaran (2011:182) dalam bukunya menyatakan kriteria instrumen penelitian yang reliabel, yaitu sebagai berikut:

Jika reliabilitas < 0,6 , maka buruk

Jika reliabilitas  $\geq 0,7$  , maka dapat diterima

Jika reliabilitas > 0,8 , maka baik

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Coba Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Budaya Organisasi (X)	0,866	Reliabel
<i>Employee Engagment</i> (Y)	0,900	Reliabel

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran persepsi 37 responden terhadap variabel budaya organisasi dan *employee engagment* pada dosen tetap di FEB dan FKB, Universitas Telkom. Masing-masing pernyataan diberikan 5 (lima) alternatif jawaban di antaranya adalah sebagai berikut:

- SS : Sangat Setuju
- S : Setuju
- CS : Cukup Setuju
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju

**A. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X)**

Berikut ini merupakan hasil pengolahan data dari jawaban responden berdasarkan kuisisioner yang sudah disebarakan, sehingga dapat diketahui tanggapan responden mengenai budaya organisasi di FEB dan FKB, Universitas Telkom yang terdiri dari sub variabel

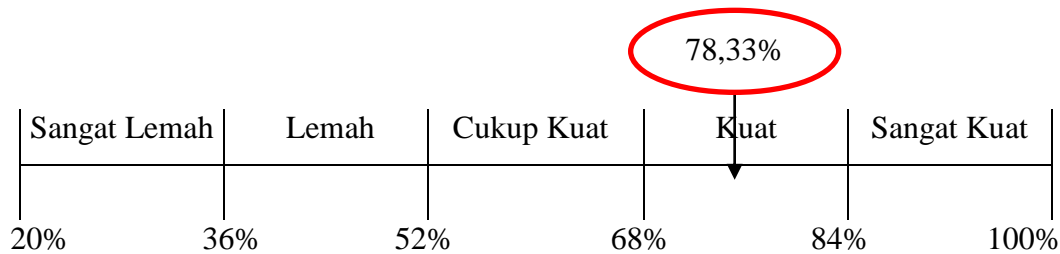


integritas, profesionalisme, keteladanan, dan penghargaan terhadap sumber daya

manusia, sebagai berikut:

**Tabel 4. Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Budaya Organisasi(X)**  
*Sumber: Olahan Peneliti*

No. Item	Dimensi	Skor	Rata-rata Persentase
1,2	Integritas	308	83,24%
3,4,5	Profesionalisme	460	82,88%
6,7	Keteladanan	306	82,70%
8,9,10,11,12,13	Penghargaan pada SDM	810	72,97%
Jumlah Skor			1884
Persentase			78,33%



**Gambar 2. Garis Kontinum Variabel Budaya Organisasi**  
*Sumber: Olahan Peneliti*

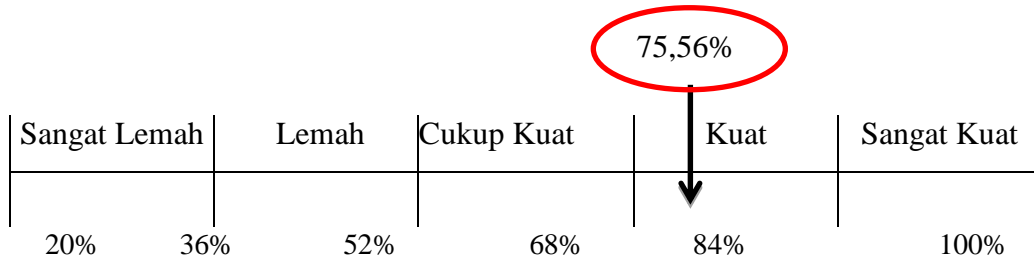
**B. Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Employee Engagement* (Y)**

Setelah mengetahui tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi, selanjutnya dipaparkan hasil

pengolahan data dari jawaban responden mengenai *employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom yang terdiri dari empat dimensi di antaranya; *company pride*, *commitment*, *belonging and fit*, dan *alignment* seperti terlihat pada tabel berikut:

**Tabel 5**  
**Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai *Employee Engagement*(Y)**  
*Sumber: Olahan Peneliti*

No. Item	Dimensi	Skor	Rata-rata Persentase
14,15,16,17,18	<i>Company pride</i>	717	77,51%
19,20,21,22,23	<i>Commitment</i>	643	69,51%
24,25,26,27,28	<i>Belonging and fit</i>	711	76,86%
29,30,31,32,33	<i>Alignment</i>	725	78,37%
Jumlah Skor			2796
Persentase			75,56%



**Gambar 3**  
 Garis Kontinum Variabel *Employee Engagement*

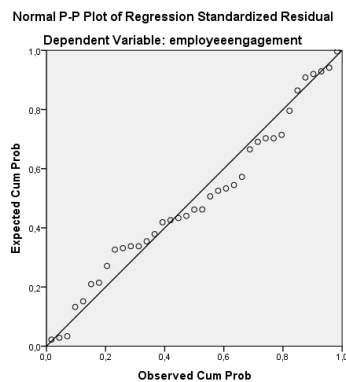
Sumber: Olahan Peneliti

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Asumsi Klasik Normalitas**

Berdasarkan data yang diperoleh melalui kuesioner dapat dilakukan uji normalitas untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak normal. Hasil pengolahan data melalui program SPSS 20 dalam bentuk grafik dan statistik.

**1. Grafik Normal Probability Plot**



**Gambar 4**

**Grafik Normal Probability Plot**

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS

Pada gambar 4 dapat diartikan bahwa data pada variabel yang digunakan dinyatakan berdistribusi normal. Hal ini dapat dilihat dengan adanya titik-titik data yang menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal. Jika penyebaran garis diagonal mengikuti arah garis diagonal

maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**2. One-Sample Kolmogorov-Smirnov**

**Tabel 6**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov**

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

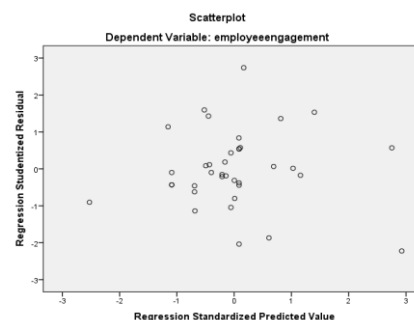
		Unstandardized Residual
N		37
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,37773038
	Absolute	,108
Most Extreme Differences	Positive	
	Negative	-,108
Kolmogorov-Smirnov Z		,655
Asymp. Sig. (2-tailed)		,784

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa keseluruhan data berdistribusi normal karena memiliki nilai sig 0,784 diatas nilai  $\alpha$  0,05.

**Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas**



**Gambar 5**

**Hasil Uji Asumsi Klasik  
Heteroskedastisitas**

**Sumber: Hasil Pengolahan SPSS**

Pada gambar 5 dapat dilihat bahwa titik-titik pada gambar tidak berkumpul pada satu tempat, titik-titik menyebar pada masing-masing kuadran. Berdasarkan pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

**Hasil Analisis Regresi Sederhana**

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel budaya organisasi terhadap *employee engagement*. Peneliti menggunakan IBM SPSS Statistics 20 untuk mendapatkan persamaan regresi antara budaya organisasi terhadap *employee engagement*. Hasil analisis regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 7**

**Hasil Uji Regresi Sederhana  
Sumber: Hasil Pengolahan SPSS  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	,994	,336		2,954	,006
	budayaorganisasi	,598	,116	,657	5,150	,000

a. Dependent Variable: employeeengagement

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat dirumuskan model persamaan regresi linier sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 0,994 +$$

0,598X

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta (a) adalah 0,994; artinya jika budaya organisasi adalah 0, maka tingkat *employee engagement* nilainya 0,994.
2. Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi adalah 0,598; ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan budaya organisasisebesar 1%, maka tingkat *employee engagement* akan meningkat sebesar 0,598%.

**Uji Hipotesis (Uji t)**

Menurut Sugiyono (2008:244) Uji t digunakan untuk menguji pengaruh hubungan secara parsial variabel X (budaya organisasi) terhadap variabel Y (*employee*

*engagement*). Dalam penelitian ini hipotesis secara parsial yang akan diuji adalah:

- I. Ho:  $\beta_1 = 0$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap *employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom
- II. Ha:  $\beta_1 \neq 0$ , maka terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap *employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom
  - A. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan
  - B. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  padamaka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan

Untuk menentukan nilai  $t_{tabel}$ , maka diperlukan adanya derajat bebas dengan rumus:

- a) derajat kebebasan (df) = n-k-1 dan tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) = 5%
- b) n = jumlah sampel

- c)  $k$  = jumlah variabel bebas  
 d) maka  $df = 37-1-1 = 5$  sehingga didapatkan pengujian dua sisi  $t_{tabel} = -1,690$  atau  $1,690$

Nilai  $t_{hitung}$  didapatkan dari hasil perhitungan menggunakan IBM SPSS Statistics 20. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 8**  
**Hasil Uji t**  
*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS*

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	,994	,336		2,954	,006
	budayaorganisasi	,598	,116	,657	5,150	,000

a. Dependent Variable: employeeengagement

Berdasarkan Tabel 8, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 5,150 dan nilai  $t_{tabel}$  dari tabel distribusi  $t$  dengan  $\alpha = 0.05$  pada pengujian dua arah adalah 1,690, yang berarti lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ), maka diputuskan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X) berpengaruh

signifikan terhadap *employee engagement* (Y).

#### Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisiensi determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel X (Budaya organisasi) terhadap variabel Y (*employee engagement*). Hasil perhitungan  $R^2$  dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 9**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**  
*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,657 <sup>a</sup>	,431	,415	,38309

a. Predictors: (Constant), budayaorganisasi

Rumus koefisien determinasi adalah  $KD = r^2 \times 100\%$ . Berdasarkan hasil tabel 9 di atas diketahui nilai  $r^2$  adalah 0,431. Maka perhitungan koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$KD = r \times 100\%$$

$$KD = 0,431 \times 100\%$$

$$= 43,1\%$$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel

budaya organisasi terhadap tingkat *employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom adalah sebesar 43,1%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

#### Pembahasan

Berdasarkan uji deskriptif mengenai budaya organisasi diketahui bahwa secara keseluruhan nilai persentase budaya organisasi di FEB dan FKB Universitas Telkom berada dalam kategori kuat yang

dapat diartikan bahwa nilai institusi telah sesuai dengan nilai individu dosen-dosen sehingga dapat meningkatkan *employee engagement*. Menurut Federman (2009:38) disebutkan bahwa semakin besar perbedaan budaya yang didukung organisasi dengan budaya yang sebenarnya terjadi lebih memungkinkan membawa dampak negatif pada *employee engagement* di sebuah organisasi. Selain itu, variabel *employee engagement* juga berada pada kategori kuat. *Employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom merupakan hasil dari budaya organisasi yang kuat di dalam institusi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh  $t$  hitung sebesar 5,150 dan nilai  $t$  tabel dari tabel distribusi  $t$  dengan  $\alpha = 0.05$  pada pengujian dua arah adalah 1,690, yang berarti lebih besar dari  $t$  tabel ( $t$  hitung  $>$   $t$  tabel), sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap *employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom. Besaran pengaruh dua variabel tersebut dihitung menggunakan koefisien determinasi dengan nilai  $R$  pada pengujian koefisien determinasi adalah sebesar 0,675 yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dan *employee engagement*. Sedangkan, nilai  $R$  square sebesar 43,1% yang dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* sebesar 43,1% dan sisanya atau sebesar 56,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dihitung dalam penelitian ini.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di FEB dan FKB Universitas Telkom mengenai budaya organisasi terhadap *employee engagement*, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 37 dosen dari populasi sebesar 191 dosen yang membuat sampel kurang mewakili populasi dan membuat hasil penelitian ini hanya berlaku pada 37 responden yang dijadikan sampel.
2. Hasil uji deskriptif mengenai budaya organisasi menunjukkan bahwa budaya organisasi di FEB dan FKB Universitas Telkom termasuk dalam kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dari sisi integritas, profesionalisme, keteladanan dan penghargaan pada sumber daya manusia sesuai dengan nilai individu dari para dosen, sehingga budaya organisasi tersebut dapat diaplikasikan oleh dosen-dosen dengan baik.
3. *Employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom dikategorikan dalam kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa institusi telah menunjang terbentuknya *employee engagement* dengan baik, sehingga menimbulkan rasa bangga, komitmen, rasa memiliki dan kecocokan dengan institusi, serta adanya pemikiran yang searah untuk bersama-sama mencapai tujuan.
4. Berdasarkan uji  $t$  diketahui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat *engagement* dosen-dosen merupakan hasil dari adanya kesesuaian nilai dalam budaya organisasi yang dipegang oleh FEB dan FKB Universitas Telkom dengan nilai individu setiap dosen. Semakin baik budaya organisasi yang dimiliki oleh FEB dan FKB Universitas Telkom, maka akan semakin baik pula tingkat *engagement* dosen. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* di FEB dan FKB Universitas Telkom adalah sebesar 43,1% sedangkan 56,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dihitung dalam penelitian ini.

## Saran

Setelah menyimpulkan penelitian, maka dapat disebutkan masukan-masukan berupa saran baik bagi perusahaan maupun bagi kelanjutan penelitian.

### Bagi Perusahaan

1. Dari hasil uji deskriptif dimensi budaya organisasi yang memiliki persentase terkecil adalah dimensi penghargaan pada sumber daya manusia dengan indikator mengembangkan sumber daya manusia dan indikator institusi memperlakukan dosen berlandaskan kepercayaan. Berkaitan dengan indikator mengembangkan sumber daya manusia, peneliti memberikan saran agar institusi bisa memberikan program pengembangan kepada dosen-dosen secara lebih merata. Dalam hal ini, program pengembangan yang sesuai dengan tuntutan kompetensi masing-masing dosen dapat lebih rutin dilakukan.
2. Indikator institusi memperlakukan dosen berlandaskan kepercayaan, berdasarkan uji deskriptif pun berada dalam kategori cukup kuat. Sehingga peneliti memberikan saran agar lebih aktif melibatkan dosen dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan oleh dosen. Dengan lebih sering melibatkan dosen dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan rasa bahwa institusi memiliki kepercayaan kepada dosen.
3. Berdasarkan uji t diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* di Universitas Telkom cukup besar, yaitu 43,1%, maka peneliti memberikan saran agar Universitas Telkom terus memperhatikan faktor budaya organisasi. Memberikan penghargaan pada dosen-dosen yang aktif

memberikan kontribusi untuk membuat budaya organisasi menjadi lebih kuat. Selain itu mempertahankan budaya organisasi juga dapat dilakukan dengan menjadikan budaya organisasi sebagai dasar dari sistem *hiring* dosen baru.

### Bagi Penelitian lebih lanjut

1. Mencari lingkup populasi yang lebih luas dan sampel yang lebih banyak, sehingga bisa memberikan gambaran yang lebih luas mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement*.
2. Melakukan penelitian serupa pada perusahaan lain sehingga akan lebih banyak perusahaan atau institusi yang lebih memahami pengaruh budaya organisasi dalam meningkatkan *engagement* karyawannya serta membuat lebih banyak perusahaan memahami pentingnya *engagement*.
3. Mengaitkan variabel lain yang berkaitan dengan *employee engagement* seperti *Customer-centered* sehingga bisa memperkaya keilmuan mengenai *employee engagement*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Chatab, N. (2007). *Profil Budaya Organisasi, Mendiagnosis Budaya dan merangsang Perubahannya* (cetakan pertama). Bandung: Alfa Beta
- Deloitte University Press. (2015). *GlobaL Human Capital Trends 2015: Leading in the New World of Work*. United Kingdom
- Dickson, Donna A. (2011) *Fostering Employee Engagement: Practical*

- Tools And Best Practice Techique.*  
Amherst, MA: HRD Press
- Federman, Brad. (2009). *Employee Engagement: A Roadmap To Creating Profits, Optimizing Performance, And Increasing Loyalty* (1<sup>st</sup> ed). San francisco: Jossey-bass
- Franzt, Terill L. (2014). *A Behavioral Theory of the Merger Dynamics of the post-merger integration process.* (Thesis Doctor di Publikasikan). *School of computer science Carnegie Mellon University Pittsburgh, PA USA.*
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A. (2008). *Behavior In Organization* (9<sup>th</sup>ed). New Jersey: Pearson education
- Jackson, et al. Alih bahasa oleh Benny Prihartanto. (2010). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia* (10<sup>th</sup> ed). Jakarta: Salemba Empat
- McShane, Steven L dan Glinow, Mary A. (2012). *Organizational Behavior.* New York : McGraw-Hill.
- Newstrom, John W. (2011). *Organizational Behavior: Human Behavior At Work* (13<sup>rd</sup> ed). Newyork : McGraw-Hill
- Pangarso, Astadi dan Rengganis, Reni. (2015). *Faktor-Faktor Budaya Organisasi Program Studi Administrasi Bisnis Telkom University Bandung*, 1-30
- Pervashnee, Naido dan Martins, Nico. (2014). *Investigating The Relationship Between Organizational Culture And Work Engagement*, 12, 1-9
- Ratenje, Vibhas dan Emond, Larry. (2013). *Why Indonesia Must Engage Younger Workers.* Didapat dari: <http://www.gallup.com/businessjournal/166280/why-indonesia-engage-younger-workers.aspx>
- Riduwan. (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian.* Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. (2011). *Organizational Behavior* (14<sup>th</sup>ed). Edinburg: Pearson education
- Sekaran, Uma (2007). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis* (4<sup>th</sup> ed)- Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. (2011). *Metode Penelitian untuk Bisnis* (4<sup>th</sup> ed) - Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sheila, Mawar. (2015). *Engagement In Workforce Generation.* Didapat dari: <http://www.pmeli.ac.id/id/their-thinking/read/engagement-and-emotional-intelligence>
- Sorenson, Susan. (2013). *How Employee Engagement Drives Growth.* *Business Journal.* Didapat dari: <http://www.gallup.com/businessjournal/163130/employee-engagement-drives-growth.aspx>
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis* (17<sup>th</sup> ed). Bandung: Alfabeta