

LAPORAN HASIL PENELITIAN



PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ALEXIS CITRA FURNITAMA

OLEH:

- 1. DR. GUSTON SITORUS, SE.MM. (KETUA TIM)**
- 2. DR. EDI SIREGAR, SPd. SMn. MM. (ANGGOTA TIM)**
- 3. GL. HERY PRASETYA, SE. MM. (ANGGOTA TIM)**
- 4. LUCY NANCY, SE. MM. (ANGGOTA TIM)**
- 5. NABILLA GALVIANDRA (ANGGOTA TIM)**

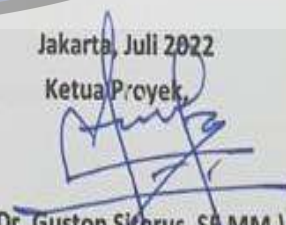
SEMESTER GENAP 2021/2022

**UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
PRODI MANAJEMEN - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JULI 2022**

HALAMAN IDENTITAS DAN PEGESAHAN KEGIATAN PENELITIAN

1. Judul : "Peran *Employee Engagement* Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Alexis Citra Furnitama"
2. Bidang Ilmu : Manajemen Manajemen Suberdaya Manusia (MSDM)
3. Jenis Penelitian : Penelitian Terapan (*Applied Research*)
4. KetuaProyek :
 - a. Nama : Dr. Guston Sitorus, SE.MM.
 - b. NIK/NIDN : 05.U03.05.90.00010/0302086502
 - b. Jenis Kelamin : Laki-laki
 - c. Pangkat/Golongan : Pembina/IV-A
 - d. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
 - e. PTS : Universitas Satya Negara Indonesia
 - f. Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
 - g. Alamat Kantor : Jl. Arteri Pondok Indah No.11 Jakarta Selatan
 - h. Alamat Rumah : Jl. Kerja Bakti III No.11 RT008/002 Makasar Jakarta Timur.
5. Lokasi Kegiatan Penelitian : PT. Alexis Citra Furnitama
Jl. Pergudangan Puri Tirta No 7-8 Jl. Inspeksi Kalimalang Cibitung Bekasi
7. Waktu Kegiatan : 15 Maret 2022 s/d 15 Agustus 2022
8. Biaya yang diperlukan : Rp. 15.000.000,-
 - a. FEB – USNI : Rp. 10.000.000,-
 - b. Pribadi Tim : Rp. 5.000.000,- +
- Jumlah : Rp. 15.000.000,-


 Mengatahui,
 Dekan FEB-USNI
 (G.L. Hery Prasetya, SE. MM.)
 NIK: 05.U03.08.19.00143

Jakarta, Juli 2022
 Ketua Proyek,

 (Dr. Guston Sitorus, SE.MM.)
 NIK: 05.U03.05.90.00010

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Pengasih dan Penyayang atas segala rahmat dan karunia yang telah dilimpahkan kepada hambaNya, yang meskipun dengan berbagai hambatan, akhirnya penyusunan Laporn Hasil Penelitian dengan judul **PERAN *EMPLOYEE ENGEEMENT* MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ALEXIS CITRA FURNITAMA** dapat diselesaikan dengan baik.

Dengan selesainya laporan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang setulusnya kepada semua pihak yang terlibat langsung dan tidak langsung mulai dari penyusunan proposal, pelaksanaan penelitian, dan sampai dengan penyusunan laporan hasil penelitian ini.

Akhirnya penulis menyadari sepenuhnya bahwa isi laporan hasil penelitian ini masih belum sempurna, walaupun demikian semoga hasil penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak terutama dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, Juli 2022

Ketua proyek,

Dr. Guston Sitorus, SE.MM.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Alexis Citra Furnitama yang dimediasi *Employee Engagement*. Desain penelitian menggunakan kausal kuantitatif. Populasi dan sample dalam penelitian ini sebanyak 50 karyawan, teknik penarikan sample dengan sample jenuh atau sensus, metode analisis data menggunakan Analisis Jalur dan dengan software SPSS. Hasil penelitian adalah terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap *Employee Engagement* baik secara simultan maupun secara partial, terdapat pengaruh Budaya Organisasi, Beban Kerja, dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan baik secara simultan maupun secara partial, dan terdapat pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi *Employee Engagement* pada PT. Alexis Citra Furnitama.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Beban Kerja, *Employee Engagement*, dan Kinerja Perawat.

DAFTAR ISI

	HALAMAN
HALAMAN PENGESAHAN	(i)
KATA PENGANTAR	(ii)
ABSTRAK	(iii)
DAFTAR ISI	(iv)
DAFTAR TABEL	(vi)
DAFTAR GAMBAR	(viii)
DAFTAR LAMPIRAN	(ix)
 BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Purnusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	11
E. Kegunaan Penelitian	12
 Bab II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
A. Tinjauan Pustaka	13
1. Kinerja Karyawan	13
2. <i>Employee Engagement</i>	20
3. Budaya Organisasi	25
4. Beban Kerja	33
B. Penelitian Terdahulu	38
C. Hubungan Antar Variabel	
(Kerangka Berpikir Teoritis)	41
D. Hipotesis Penelitian	50

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	51
B. Tempat dan Waktu Penelitian	53
C. Desain Penelitian	53
D. Hipotesis Statistik	54
E. Variabel dan Skala Pengukuran	55
F. Metode Pengumpulan Data	60
G. Jenis Data	61
H. Populasi dan Sampel	61
I. Metode Analisis Data	62
1. Uji Deskriptif	62
2. Uji Kelayakan Instrumen	62
3. Uji Asumsi Klasik (Uji Kelayakan Data)	71
J. Uji Hipotesis (Analisis Jalur)	72

BAB IV. SUSUNAN TIM PENELITI

BAB V. BIAYA DAN JADWAL PENELITI

BAB IV. ANALISI HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penyebaran Kuesioner	80
B. Profil dan Karakteristik Responden	80
C. Analisis Statistik Deskriptif	74
D. Uji Asumsi Klasik	85
E. Uji Analisis Jalur	98
F. Uji Hipoteisis Analisis Jalur	106
G. Uji Analisis Hipoteisis	114
H. Pembahasan, Interpretasi, dan Implementasi	118

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	124
B. Saran	124

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

126
129

DAFTAR TABEL

Tabel	Deskripsi	Halaman
Tabel 1.1	Rata-rata Penilaian Karyawan PT. ACF	2
Tabel 1.2	Hasil Praurvey Budaya Organisasi TT. ACF	4
Tabel 1.3	Hasil Praurvey Beban Kerja PT. ACF	6
Tabel 1.4	Hasil Praurvey <i>Employee Engagement</i> PT. ACF	8
Tabel 2.1	Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan	22
Tabel 2.2	Dimensi dan Indikator <i>Employee Engagemen</i>	24
Tabel 2.3	Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi	33
Tabel 2.4	Dimensi dan Indikator Beban Kerja	38
Tabel 2.5	Penelitian Terdahulu	38
Tabel 2.6	Perbandingan Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3.1	Skala Likert	58
Tabel 3.2	Operasional Varibel	58
Tabel 3.3	Output Uji Validitas Kinerja Karyawan	63
Tabel 3.4	Instrumen Sebelum dan sesudah Uji Coba Kinerja Karyawan	64
Tabel 3.5	Output Uji Validitas <i>Employee Engagement</i>	65
Tabel 3.4	Instrumen Sebelum dan sesudah Uji Coba <i>Employee Engagement</i>	66
Tabel 3.8	Output Uji Validitas Budaya Organisasi	67
Tabel 3.9	Instrumen Sebelum dan sesudah Uji Coba Budaya Organisasi	68
Tabel 3.10	Output Uji Validitas Beban Kerja	69
Tabel 3.11	Instrumen Sebelum dan sesudah Uji Coba Beban Kerja	70
Tabel 3.10	Hasil Uji Reliabilitas	71
Tabel 5.1	Jadwal Penelitian	74
Tabel 6.1	Hasil Penyebaran Kuesioner	80
Tabel 6.2	Profil Responden berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 6.3	Profil Responden berdasarkan usia	82
Tabel 6.4	Profil Responden berdasarkan pendidikan	83
Tabel 6.5	Hasil uji statistik deskriptif	85
Tabel 6.6	Statistik deskriptif kinerja karyawan	86
Tabel 6.7	Statistik deskriptif Engagement	89
Tabel 6.8	Statistik deskriptif Budaya Organisasi	92
Tabel 6.9	Statistik deskriptif Beban kerja	84
Tabel 6.10	Hasil Uji Kolmogrov Smirnov	98
Tabel 6.11	Hasil Uji Multikolinieritas	105
Tabel 6.12	Hasil Uji Autokorelasi	106
Tabel 6.13	Hasil Regresi Substruktural 1	107

Tabel 6.14	Uji Simultan Substruktural 1	107
Tabel 6.15	Output Uji tSubstruktural 1	108
Tabel 6.16	Uji Regresi Linier Sederhana	109
Tabel 6.17	Uji Koefisien Determinasi	111
Tabel 6.18	Hasil Regresi Subtsruktural 2	111
Tabel 6.19	Analisis Jalur t Substruktural 2	112
Tabel 6.20	Output Regresi Linier Berganda	113
Tabel 6.21	Rekapitulasi Output Analisis Jalur	117



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Deskripsi	Halaman
Gambar 2.1.	Budaya Organisasi Mempengaruhi Kinerja Karyawan	44
Gambar 2.2.	Kerangka Berpikir Teoritis	49
Gambar 3.1.	Struktur Organisasi PT. Alexis Citra Furnitama	52
Gambar 3.2.	Analisis Jalur Substruktural 1	73
Gambar 3.3.	Analisis Jalur Substruktural 2	74
Gambar 6.1.	Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Gambar 6.2.	Profil Responden Berdasarkan Usia	82
Gambar 6.3.	Profil Responden Berdasarkan Pendidikan	84
Gambar 6.4.	Grfik Q-Q Plot Variabel Kinerja Karyawan	99
Gambar 6.5.	Grfik Q-Q Plot Variabel Kinerja Engagement	99
Gambar 6.6.	Grfik Q-Q Plot Variabel Kinerja Budaya Organisasi	99
Gambar 6.7.	Grfik Q-Q Plot Variabel Kinerja Beban Kerja	99
Gambar 6.8.	Grfik Histogram Variabel Kinerja Karyawan	102
Gambar 6.9.	Grfik Histogram Variabel Kinerja Engagement	103
Gambar 6.10.	Grfik Histogram Variabel Kinerja Budaya Organisasi	103
Gambar 6.11.	Grfik Histogram Variabel Kinerja Beban Kerja	104
Gambar 6.12.	Grfik Heteroskedastisitas	105
Gambar 6.13.	Subsrtuktural 1 Analisi Jalur	106
Gambar 6.14.	Hasil Analisis Jalur SubSrtuktural 1	110
Gambar 4.12.	Subsrtuktural 2 Analisi Jalur	110
Gambar 4.13.	Hasil Analisis Jalur SubSrtuktural 2	114

DAFTAR LAMPIRAN

Gambar	Deskripsi	Halaman
Lampiran 1	Surat Tugas129
Lampiran 2	Data Baku X1, X2, Z, dan Y 130
Lampiran 2	Out Put SPSS 131



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di dalam suatu organisasi sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting, artinya sumber daya manusia merupakan salah satu factor yang harus diperhatikan setiap saat demi kemajuan perusahaan. Setiap perusahaan menginginkan sumber daya manusia yang berwawasan luas dan juga professional dibidangnya agar pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dapat dikerjakan dengan efektif dan efisien. Oleh sebab itu sumber daya manusia merupakan asset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja pegawai semaksimal mungkin. Efektif berarti dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan sedangkan efisien berarti tugas yang telah dilakukan dapat berjalan dengan benar, terorganisir serta sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

Tingkat persaingan di dalam organisasi semakin tinggi, maka apabila suatu perusahaan ingin bertahan dan berkembang maka perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusia untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Karena sumber daya manusia ini merupakan faktor pengendali bagi sumber-sumber daya lainnya, seperti bahan baku, mesin, dan uang. Sumber daya manusia ini dapat bertahan bahkan berkembang jika kita dapat mengelolanya dengan baik, dengan cara mengelola sumber daya manusianya secara optimal sebagai akibat dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Maka dapat diartikan bahwa perusahaan harus memberikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab kepada karyawan dengan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai. Karena dengan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan pegawai merupakan kunci untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

Sumber daya manusia yang baik akan bekerja dengan sepenuh hati dan kinerjanya akan terus meningkat seiring dengan kesesuaian antara tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada karyawan. Kinerja adalah rangkaian kegiatan yang menggambarkan sejauh mana hasil yang didapat dari karyawan dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya. Maka dari itu Kinerja karyawan yang baik akan membawa organisasi kearah yang lebih baik. Kinerja menurut Lusi dan Anton (2020) adalah sebuah usaha para karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin untuk membantu perusahaan mencapai keuntungan yang sebesar-besarnya. Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat dijadikan penilaian oleh manajemen didalam perusahaan untuk memberikan berbagai reward agar para karyawan merasa bahwa pekerjaannya telah diapresiasi dan juga sebagai rekan kerja sama jangka Panjang.

Dari pengamatan yang terjadi pada kinerja karyawan di PT. Alexis Cipta Furnitama adalah kinerja karyawan kurang efektif. Hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil Resume Penilaian oleh Perusahaan 3 tahun terakhir:

Table 1.1
Rata-rata Penilaian Karyawan
PT. Alexis Cipta Furnitama Tahun 2019 - 2021

No	Penilaian	2019 Nilai	2020 Nilai	2021 Nilai
1	Kuantitas	80	65	75
2	Kualitas	85	65	70
3	Inisiatif	80	70	70
4	Kreativitas	70	65	65
5	Kerjasama	75	80	80
6	Disiplin	70	70	70
7	Ketelitian	75	65	75
	Jumlah	535	480	505
	Rata-rata	76	69	72

Sumber: PT. Alexis Cipta Furnitama

Catatan: Sangat Baik (81-100), Baik (71-80), Cukup (61-70), Kurang (< 60)

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan setiap tahunnya tidak meningkat melainkan menurun. Di tahun 2019 kinerja karyawan dengan rata-rata 76 menurun pada tahun 2020 menjadi 69 dan pada tahun 2021 terjadi kenaikan dengan jumlah 72 yang artinya rata-rata penilaian kinerja karyawan selama 3 tahun terakhir kurang stabil atau naik turun. Berdasarkan hasil penilaian kinerja selama 3 tahun terakhir berada pada kelompok baik hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan pada PT. Alexis Cipta Furnitama mengalami masalah.

Berdasarkan fakta yang telah dijelaskan di atas kinerja karyawan membawa pengaruh penting kepada karyawan dan juga tujuan organisasi maka dari itu organisasi harus memperhatikan berbagai factor yang dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan dan semangat kerja karyawan, antara lain factor budaya organisasi, beban kerja, engagement, kompensasi, motivasi kerja, komunikasi, dan sebagainya.

Menurut Griffin *et. al.* (2020:496) budaya adalah sumber keunggulan kompetitif. Menciptakan budaya akan mendukung dan membantu karyawan lain dapat memiliki hasil kinerja yang positif. Budaya bisa kuat atau lemah. Budaya yang kuat mengklarifikasi dengan tepat perilaku, dibagikan secara luas, dan konsisten secara internal. Budaya yang kuat dapat meningkatkan kinerja dengan memberi energi pada karyawan (*employee performance*), menarik cita-cita dan nilai mereka yang lebih tinggi, dan mengumpulkan mereka di sekitar serangkaian tujuan yang bermakna dan terpadu. Karena mereka terlibat (*engage*), maka budaya akan merangsang komitmen dan usaha karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka faktor budaya menjadi hal yang penting dalam pengembangan Sumber Daya Manusia dalam mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Menurut Robbins dan Judge (2018:296) budaya organisasi merupakan sebuah sistem berbagi makna yang oleh para anggotanya dilakukan sehingga membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lainnya. Artinya bahwa melalui budaya organisasi akan terbentuk suatu sistem nilai dalam suatu organisasi yang menjadikan ciri khas dan membedakannya dengan organisasi lainnya. Apabila budaya organisasi kuat maka bisa membuat organisasi semakin stabil.

PT. Alexis Cipta Furnitama memiliki budaya organisasi yang juga mempengaruhi keberhasilan organisasi. Berikut hasil pra survey budaya organisasi PT. Alexis Cipta Furnitama disajikan pada tabel di bawah ini.

Table 1.2

Hasil Pra Survei Budaya Organisasi

PT. Alexis Citra Furnitama

No	Pernyataan	Hasil		Jumlah Sampel
		Ya	Tidak	
1	Perusahaan melakukan pemutahiran teknologi dalam meningkatkan kepuasan pelanggan	18 (60%)	12 (40%)	30
2	Perusahaan memberdayakan karyawan melalui bekerjasama dan mengoptimalkan kemampuannya.	23 (77%)	7 (23%)	30
3	Perusahaan menjunjung tinggi nilai dan kesepakan dalam membuat peraturan perusahaan.	20 (67%)	10 (37%)	30
4	Karyawan memahami visi, tujuan, sasaran, dan strategi perusahaan.	18 (60%)	12 (40%)	30
	Jumlah	79	41	120
	Rata-Rata	66%	34%	

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan tabel di atas hasil pra survei yang dilakukan terhadap 30 orang karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama pada pernyataan pertama terdapat 12 responden (40%) karyawan menyatakan perusahaan tidak melakukan pemutahiran teknologi dalam menyelesaikan pekerjaannya, pernyataan yang kedua terdapat 7 responden (23%) atau karyawan yang menyatakan perusahaan tidak memberdayakan

karyawan melalui bekerjasama dan mengoptimalkan kemampuannya. pernyataan yang ketiga terdapat 10 responden (37%) menyatakan perusahaan tidak menjunjung tinggi nilai dan kesepakatan dalam membuat peraturan perusahaan pernyataan keempat terdapat 12 responden (40%) karyawan yang menyatakan bahwa mereka belum memahami visi, tujuan, sasaran, dan strategi perusahaan. Dari keseluruhan hasil pra survey secara umum dapat dikatakan budaya organisasi di PT. Alexis Cipta Furnitama bermasalah terbukti dari seluruh pernyataan yang diajukan 34% karyawan menjawab tidak setuju.

Selain pemberian budaya organisasi yang layak bagi karyawan yang mempengaruhi kinerjanya terdapat beban kerja yang berbeda-beda yang diterima oleh para karyawan. Beban kerja merupakan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan berdasarkan skill atau keahlian dari masing-masing karyawan. Beban kerja yang berlebihan akan berdampak negative bagi karyawan yang menyebabkan kelelahan fisik dan juga mental. Apabila beban kerjanya sedikit dan pekerjaan yang dilakukan secara terus menerus akan menimbulkan kebosanan bagi karyawan dan juga dapat mengurangi kinerja karyawan. Menurut Siska, I Ketut, et Al. (2020) menyebutkan bahwa beban kerja karyawan yang berlebihan dan beban kerja meningkat terkadang memiliki masalah, termasuk sebab bagi karyawan yang rentan mengalami burnout karena beban kerja.

Beban kerja di PT. Alexis Cipta Furnitama didasarkan pada tabel pra survei yang dilakukan.

Table 1.3

Hasil Pra Survei Beban Kerja

No	Pernyataan	Hasil		Jumlah
		Ya	Tidak	Sampel
1	Target Pekerjaan yang diberikan perusahaan mudah dicapai	18 (60%)	12 (40%)	30
2	Tanggung jawab terhadap pekerjaan cukup besar	24 (80%)	6 (20%)	30
3	Alat kerja yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan	20 (67%)	10 (33%)	30
4	Banyaknya pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada saya membuat saya tidak berkonsentrasi dalam bekerja	18 (60%)	12 (40%)	30
5	Waktu penyelesaian pekerjaan memakan waktu lama	17 (53%)	13 (47%)	30
	Jumlah	97	53	130
	Rata-Rata	65%	35%	

Sumber: Data yang diolah peneliti

Berdasarkan tabel diatas hasil pra survei yang dilakukan terhadap 30 orang karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama pada pernyataan pertama terdapat 12 responden (40%) karyawan menyatakan bahwa beban kerja yang diberikan sulit untuk dicapai, pernyataan yang kedua terdapat 24 responden (80%) karyawan yang menyatakan bahwa tanggung jawab pekerjaan yang diberikan cukup besar, pernyataan yang ketiga terdapat 10 responden (33%) menyatakan alat kerja yang diberikan belum tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan perusahaan, pernyataan keempat terdapat 18 responden (60%) menyatakan bahwa perusahaan

memberikan pekerjaan kepada karyawan dalam jumlah yang banyak sehingga para karyawan tersebut tidak bisa berkonsentrasi dalam menyelesaikannya, dan pernyataan terakhir atau butir kelima terdapat 17 responden (53%) karyawan menyatakan penyelesaian pekerjaan membutuhkan waktu lama. Dari semua penjelasan dari jawaban pernyataan pertama sampai dengan jawaban terakhir membuktikan terdapat masalah beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan sehingga dapat mempengaruhi atau menurunkan kinerja karyawan PT. Alexis Citra Furnitama

Selain budaya organisasi dan beban kerja yang menjadi penyebab kurang maksimalnya kinerja karyawan adalah *employee engagement*. Perusahaan mengharapkan para karyawan memiliki kinerja yang baik dan ikut berkontribusi dengan kemajuan perusahaan. Tetapi lebih dari itu perusahaan menginginkan karyawannya memiliki rasa ingin ikut mencapai tujuan yang sudah ditetapkan kepada perusahaan dengan integritas dan juga *employee engagement*. Dengan *employee engagement* akan bekerja dengan aktif dan memiliki kesadaran yang tinggi akan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan atau dengan kata lain karyawan memiliki rasa keterikatan dengan tugas dan tanggungjawab yang dibebankan perusahaan kepadanya.

Selain dapat meningkatkan kinerja karyawan, budaya organisasi dan beban kerja juga mampu meningkatkan *employee engagement*. Menurut McBain (2007:17-18) pada umumnya terdapat tiga hal utama yang membuat terwujudnya *employee engagement*, yaitu organisasi, manajemen, dan kepemimpinan serta *working life*. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Griffin *et. al.* (2020:122) bahwa Kepemimpinan yang mendukung dapat meningkatkan *Engagement*, serta yang disampaikan oleh Kevin Sheridan (2012:55) dalam Wibowo (2016:84) bahwa salah satu faktor pendorong terciptanya *engagement* adalah budaya organisasi.

Karyawan saat ini bukan lagi difungsikan sebagai penunjang, namun lebih dari itu karena bisa menjadi sumber kunci dan aset suatu organisasi berhasil. Oleh karena itu sebagai kunci sukses organisasi maka diperlukan adanya suatu keterikatan dalam organisasi (*employee engagement*). Hal ini senada dengan yang disampaikan

oleh Rachmawati (2014:63) bahwa *outcome* kinerja karyawan erat hubungannya dengan *employee engagement*. Ketika karyawan merasa terikat dengan organisasi tempatnya bekerja dapat membuat dia lebih betah dan nyaman bekerja yang akan membuat organisasi terus tumbuh, produktivitas meningkat, keuntungan akan naik dan pelanggan semakin puas. Pegawai yang memiliki tingkat *engagement* tinggi akan memiliki keterikatan emosi yang tinggi terhadap organisasi, sehingga akan berpengaruh dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung memiliki kualitas kerja yang memuaskan.

Hasil survey *employee engagement* pada PT. Alexis Citra Furnitama dapat dilihat pada table di bawah ini.

Table 1.4
Hasil Pra Survey Employee Engagement

No	Saya	Hasil		Jumlah Sampel
		Ya	Tidak	
1	Saya berusaha sekuat tenaga, penuh semangat, dan memberikan yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan.	20 (67%)	10 (33%)	30
2.	Saya merasa senang bekerja dengan tanpa melihat waktu.	18 (60%)	12 (40%)	30
3.	Saya serius dan penuh konsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan.	18 (60%)	12 (40%)	30
4.	Saya bertanggungjawab dan bangga dalam menyelesaikan pekerjaan.	22 (73%)	8 (37%)	30
5.	Saya berusaha agar hasil pekerjaan saya bermanfaat bagi orang lain.	24 (80%)	6 (20%)	30
	Jumlah	102	48	150
	Rata-Rata	68%	32%	

Sumber: Data yang diolah peneliti

Berdasarkan tabel di atas hasil pra survei tentang employee engagement yang dilakukan terhadap 30 orang karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama pada pernyataan pertama terdapat 10 responden (33%) karyawan menyatakan bahwa dirinya tidak berusaha sekuat tenaga, penuh semangat, dan memberikan yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan, pernyataan yang kedua terdapat 12 responden (40%) karyawan yang menyatakan merasa tidak senang bekerja dengan tanpa melihat waktu, pernyataan yang ketiga terdapat 12 responden (40%) menyatakan saya tidak serius dan tidak penuh konsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan., pernyataan keempat terdapat 8 responden (37%) menyatakan bahwa saya tidak bertanggung jawab dan tidak bangga dalam menyelesaikan pekerjaan, dan pernyataan terakhir atau butir kelima terdapat 6 responden (20%) karyawan menyatakan saya tidak berusaha agar hasil pekerjaan saya bermanfaat bagi orang lain. Dari semua penjelasan atau jawaban pernyataan pertama sampai dengan jawaban terakhir membuktikan terdapat masalah *employee engagement* yang terjadi pada diri karyawan sehingga dapat mempengaruhi atau menurunkan kinerja karyawan PT. Alexis Citra Furnitama. Berdasarkan dari hasil pra survey di atas ternyata *employee engagement* dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah. Hal ini sesuai dengan pendapat Dessler (2020:18) bahwa *employee engagement* secara psikologis mengacu pada keterlibatan, terjadi konektivitas dengan pekerjaan, dan meningkatkan komitmen untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Karyawan akan memiliki keterhubungan yang tinggi dengan pekerjaan mereka dan karena itulah mereka mau bekerja keras untuk mencapai target sehingga keterlibatan karyawan sangat penting bagi pemberi kerja karena mendorong kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh : Rohman, *et. al.* (2021), Hazriansyah (2017), Murali & Aggarwal (2020), Kenny *et. al.* (2020).

Berdasarkan dari hasil kajian beberapa permasalahan melalui pra survey dan kesenjangan (*gap*) penelitian sehingga penelitian ini akan menguji secara empiris faktor pengaruh budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening*. Oleh karena

itu dalam penelitian ini peneliti mengambil judul **“Peran Employee Engagement Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Alexis Citra Furnitama”**

B. Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan penjelasan latar belakang penelitian di atas dapat diidentifikasi beberapa masalah yaitu terkait menurunnya kinerja karyawan PT. Alexis Citra Furnitama, yaitu kinerja karyawan setiap tahunnya tidak meningkat melainkan menurun, terbukti dari penilaian kinerja karyawan mulai tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan pada PT. Alexis Cipta Furnitama mengalami masalah.

Berdasarkan fakta yang telah dijelaskan di atas ternyata kinerja karyawan pada PT. Alexis Citra Furnitama bermasalah sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai. Adapun factor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain factor budaya organisasi, beban kerja, dan employee engagement. kompensasi, motivasi kerja, komunikasi, dan sebagainya. Dari hasil pra survey Budaya Organisasi juga menunjukkan bahwa perusahaan belum melakukan pemutahiran ilmu pengetahuan dan teknologi dalam meningkatkan kemampuan karyawan, dari sisi beban kerja hasil pra survey menunjukkan bahwa perusahaan belum menyediakan peralatan yang memadai dalam menyelesaikan pekerjaan, dan hasil pra survey tentang *employee engagement* membuktikan bahwa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya kurang serius dan kurang memperhatikan waktu.

C. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah penelitian di atas, berikut adalah perumusan masalah penelitian ini, yaitu:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*?
2. Apakah beban kerja berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?

4. Apakah beban kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah *employee engagement* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*?
7. Apakah beban kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian di atas, berikut adalah tujuan penelitian ini:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *employee engagement*
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung beban kerja terhadap *employee engagement*.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk mengimplementasikan ilmu yang secara teori didapatkan oleh penulis selama belajar saat kuliah serta dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang secara real di perusahaan tempat penulis meneliti.

2. Manfaat Bagi Akademisi

Bagi akademisi dapat dijadikan sebagai salah satu referensi penelitian selanjutnya. Bagi pihak yang akan melakukan penelitian di jenjang lebih tinggi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi penelitian serta dapat menjadi bahan perbandingan untuk kegiatan di bidang yang berkaitan dengan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, employee engagement maupun kinerja karyawan.

3. Manfaat Bagi Praktisi

Bagi praktisi maupun perusahaan, dapat dijadikan bahan pertimbangan dan masukkan bagi perusahaan untuk menyusun strategi dalam meningkatkan budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan employee engagement agar kinerja karyawan semakin bagus.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Tinjauan Pustaka

1. Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Armstrong (2021:195) kinerja bisa saja berarti hasil (*output*) yang diperoleh atau bisa juga perilaku rata-rata/ bagaimana hasil diperoleh atau bisa jadi hasil dari keduanya. Sedangkan menurut Bernadin *et. al.* (1995) dalam Armstrong (2021:196) bahwa kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja karena mereka memberikan hubungan terkuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi dan perilaku. Kedua definisi ini menekankan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja (*output*), artinya kinerja itu merupakan hasil dari hubungan kinerja karyawan dengan strategi organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi dan perilaku.

Campbell (1990) dalam Armstrong (2021:196) menjelaskan bahwa kinerja ialah suatu perilaku yang seharusnya dibedakan dari hasil dikarenakan mereka dapat terpengaruh oleh faktor sistem. Sedangkan menurut Aguinis (2005) dalam Armstrong (2021:196) kinerja merupakan tentang perilaku atau sesuatu yang dilakukan karyawan, dan bukan merupakan tentang apa yang dihasilkan atau dihasilkan dari pekerjaan mereka. Kedua definisi ini menekankan bahwa kinerja itu merupakan perilaku, artinya kinerja karyawan itu merupakan perilaku yang dilakukan seorang karyawan.

Menurut Armstrong (2021:196) dapat dikatakan bahwa pandangan kinerja yang lebih komprehensif tercapai jika didefinisikan sebagai penggabungan perilaku dan hasil. Definisi ini tekanannya kinerja itu merupakan suatu hasil kerja dan perilaku, artinya ketika orang-orang dikatakan berkinerja baik, itu tidak semata-mata mengacu pada hasil apa yang mereka berikan, itu juga berkaitan dengan bagaimana mereka menyampaikannya.

Menurut Robbins dan Coutler (2018:637) kinerja adalah hasil akhir dari suatu kegiatan. Lebih lanjut Robbins dan Coutler (2018:639) mengatakan seorang manajer dalam mengelola karyawan, harus memperhatikan pengendalian kinerja karyawan, yaitu memastikan upaya kerja karyawan sesuai dengan kuantitas dan kualitasnya yang dibutuhkan dalam rangka meraih tujuan suatu organisasi. Dari pengertian ini menjelaskan bahwa kinerja menekankan pada hasil akhir sebuah pekerjaan yang memiliki kualitas dan kuantitas.

Menurut Ivancevich *et. al.* (2013:137) *job performance* adalah satu set perilaku karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dirancang dalam rangka mewujudkan *goal* organisasi. Pengertian ini lebih menekankan kepada hasil kerja yang pada akhirnya untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017: 67) kinerja merupakan sebuah hasil kerja baik secara kualitas ataupun secara kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam rangka melaksanakan atau melakukan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan berdasarkan pengalaman, kecakapan, waktu dan kesungguhan. Kinerja karyawan suatu pencapaian dan hasil kerja dari karyawan sebagai tanggung jawab dalam mengerjakan tugasnya maupun pencapaian yang diraih diluar dari tanggung jawabnya. Dengan demikian pengertian ini menekankan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian seorang karyawan.

Menurut Kasmir (2016: 182) kinerja ialah hasil serta sikap kerja yang diraih dalam kurun waktu tertentu dengan cara menyelesaikan seluruh pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatnya kinerja individu (*individual performance*) akan sangat memungkinkan bisa membuat organisasi meningkat kinerjanya (*corporate performance*) sebab keduanya memiliki suatu ikatan yang erat. Sementara bagi Wibowo (2016:7) kinerja berasal dari penafsiran *performance* ialah selaku hasil kerja ataupun prestasi kerja. Kinerja berkaitan dengan melaksanakan pekerjaan serta hasil yang dicapai dari sesuatu pekerjaan.

Berdasarkan uraian beberapa pengertian di atas, maka dapat disintesis bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari pencapaian karyawan sebagai wujud tanggungjawab dalam mengerjakan tugasnya berdasarkan standar yang telah ditentukan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:189) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan dan keahlian yaitu sebuah kemampuan yang seseorang miliki ketika melakukan sebuah pekerjaan. Semakin tinggi kemampuan dan keahliannya maka dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan sesuai seperti yang telah ditetapkan.

2) Pengetahuan

Pengetahuan ialah pengetahuan seseorang tentang sebuah pekerjaan.

3) Rancangan Kerja

Rancangan kerja ialah rancangan suatu pekerjaan yang supaya memudahkan karyawan untuk menggapai tujuannya.

4) Kepribadian

Kepribadian ialah suatu karakter atau kepribadian yang dimiliki dari seseorang.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan pekerjaan dari seseorang

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan ialah perilaku dari seorang *Leaders* dalam memberi perintah, mengatur, dan mengelola timnya untuk melakukan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

7) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yaitu sikap atau suatu gaya dari seorang pemimpin dalam memberi perintah atau menghadapi timnya.

8) Budaya Organisasi

Budaya organisasi yaitu norma atau kebiasaan-kebiasaan yang dimiliki serta berlaku dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

9) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja ialah sebelum ataupun setelah melakukan sebuah pekerjaan merasa senang, suka ataupun gembira.

10) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja.

11) Loyalitas

Loyalitas ialah karyawan yang setia dalam bekerja dan selalu membela kepada perusahaannya tempat dimana mereka bekerja.

12) Komitmen

Komitmen ialah suatu kepatuhan karyawan untuk menjalankan berbagai kebijakan maupun peraturan perusahaan.

13) Disiplin Kerja

Disiplin kerja ialah kesungguhan bekerja dari seorang karyawan untuk menjalankan aktivitasnya.

14) Enggament

Enggament adalah suatu keinginan karyawan untuk terikat terhadap suatu pekerjaan dan terhadap organisasi.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa faktor yang akan mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan serta motivasi. Hal ini senada apa yang disampaikan Keith Davis (1964:484) dalam Mangkunegara (2017:67) yaitu:

1) Faktor *Skill*

Faktor skill terdiri dari faktor kemampuan potensi atau sering disebut IQ (*Intelligent Quotient*) serta kemampuan *reality* (*knowledge + skill*).

2) Faktor Motivasi

Motivasi merupakan sikap dari seorang pegawai ketika di situasi kerja merupakan proses yang akan membentuk motivasi. Sedangkan sikap mental dapat mendorong kondisi mental seorang pegawai dalam berusaha menggapai prestasi kerja lebih maksimal.

c. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016: 08-210), terdapat enam yang bisa jadi indikator dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1) Kualitas (mutu)

Kualitas adalah sebuah tingkatan dari proses ataupun hasil untuk menyelesaikan sebuah kegiatan menuju titik yang sempurna. Makin sempurna sebuah produk, kinerjanya akan semakin membaik, dan juga sebaliknya

2) Kuantitas (jumlah)

Dalam mengukur sebuah kinerja bisa dilihat melalui jumlah yang bisa didapatkan seseorang.

3) Waktu (jangka waktu)

Dalam beberapa pekerjaan terdapat batasan waktu untuk selesainya suatu pekerjaan.

4) Kerja sama antar karyawan

Kerjasama dapat diukur dari apakah seorang karyawan memiliki niat baik, saling menghargai, serta saling bekerjasama dengan yang lainnya.

5) Penekanan biaya

Tidak melebihi biaya yang sudah dianggarkan dan dijadikan sebagai acuan.

6) Pengawasan

Untuk melakukan proses koreksi maka dilakukan pengawasan biar tidak terjadi penyimpangan.

Sedangkan menurut John Miner dalam Sudarmanto (2015:11), terdapat 4 dimensi dalam menilai kinerja yang bisa dijadikan tolak ukur, yaitu:

1) Kualitas, merupakan tingkat kecermatan, kesalahan serta kerusakan.

Indikator kualitas terdiri dari:

a) Tingkat Kecermatan dan ketelitian

b) Hasil kerja, yaitu tingkat kesesuaian antara hasil dan yang diperintahkan

2) Kuantitas, merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan.

Indikator kuantitas terdiri dari:

- a) Pencapaian target: yaitu tingkat pencapaian sesuai target yang ditetapkan
 - b) Ketepatan waktu: ketika karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
- 3) Penggunaan waktu dalam kerja, ialah waktu kerja efektif atau jam kerja hilang, tingkat ketidakhadiran, serta keterlambatan,.

Adapun indikator dari penggunaan waktu dalam kerja yaitu:

- a) ketidak hadirannya: yaitu seberapa sering karyawan tidak masuk kantor
 - b) keterlambatan: ialah jam masuk atau pulang kerja karyawan yang sesuai dengan peraturan perusahaan
 - c) Waktu kerja efektif : yaitu tingkat tanggung jawab karyawan atas pekerjaannya.
- 4) Kerja sama dengan orang lain.

Indikator kerjasama yang digunakan yaitu :

- a) Jalinan kerjasama: yaitu kemampuan karyawan bekerja sama baik dengan rekan kerja ataupun dengan pimpinan dan bawahan
- b) Kekompakan: yaitu tingkat kekompakan saat bekerja sama di perusahaan dengan rekan sekerja.

Menurut Muhammad Busro (2019:99) dimensi dan indikator kinerja karyawan yaitu:

1) Perilaku Kerja

Perilaku kerja adalah kemampuan dan perilaku pekerja dalam melakukan tugas yang ada di perusahaan. Perilaku kerja memiliki tiga (3) indikator, yaitu:

a. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah perilaku atau mentalis yang menunjukkan bahwa karyawan mematuhi segala peraturan yang ada di perusahaan.

b. Inisiatif

Inisiatif adalah sebuah sikap dan juga semangat untuk memikul tanggung jawab penting dan memikul tanggung jawab yang baru.

c. Akurasi

Akurasi adalah ketepatan seseorang Ketika mengerjakan tugas atau tanggung jawab dalam bekerja.

2) Hasil Kerja

Hasil kerja adalah suatu benda berwujud atau sulit dipahami yang merupakan konsekuensi dari eksekusi usaha, sebagai kewajiban atau bagian dari komitmen. Istilah tersebut dapat diartikan dengan kata benda seperti barang atau produk yang dibuat dan diberikan sebagai kewajiban. Hasil kerja memiliki tiga (3) indikator, yaitu:

- a. Kuantitas, Yaitu jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- b. Kualitas, Yaitu kualitas kerja yang telah dicapai atas dasar kualifikasi yang sudah ada.
- c. Efisiensi, Yaitu proporsi pencapaian suatu Tindakan dan dievaluasi tergantung pada kegiatan yang dinilai berdasarkan biaya atau jumlah sumberdaya yang digunakan untuk mencapai tujuan.

3) Sifat Pribadi

Sikap Pribadi adalah sikap perilaku sosial seperti perasaan, cara bicara, ciri seseorang, dorongan, keinginan, kesimpulan, dan mentalis yang melekat pada individu. Sikap pribadi memiliki tiga (3), yaitu:

- a. Kepemimpinan, Yaitu suatu proses seseorang pemimpin yang mempengaruhi atau memberi contoh kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Kejujuran, Salah satu sifat yang ada didalam diri manusia yang sulit untuk didatangkan, kejujuran tersebut datang dari dalam diri setiap orang.
- c. Kreativitas, yaitu proses yang melibatkan permunculan ide dalam diri seseorang yang dapat membantu mempermudah pekerjaan.

Dari beberapa teori di atas maka dapat disintesis bahwa dimensi dan indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini dapat disajikan dalam table di bawah ini.

Table 2.1
Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Variabel	Dimensi	Indikator
Variabel Y (Kinerja Karyawan)	1. Perilaku Kerja	1. Disiplin Kerja
		2. Inisiatif
		3. Akurasi
	2. Hasil Kerja	1. Kuantitas
		2. Kualitas
		3. Efisiensi
	3. Sifat Pribadi	1. Kepemimpinan
		2. Kejujuran
		3. Kreativitas

2. *Employee Engagement*

a. Definisi *Employee Engagement*

Istilah *employee engagement* pertama kali dipopulerkan oleh Kahn. Menurut Kahn (1990:894) dalam Armstrong (2021:210) mendefinisikan *employee engagement* selaku keterikatan anggota organisasi dengan organisasi itu sendiri bukan cuma secara raga, kognitif namun juga secara emosional dalam perihal melaksanakan pekerjaannya. Pengertian ini menekankan bahwa engagement itu merupakan keterlibatan seluruh tubuh, jiwa, dan raganya kepada pekerjaannya.

Menurut Hewitt (2017:2) konsep keterikatan karyawan sering dikacaukan dengan kepuasan atau kebahagiaan, namun, definisi sesungguhnya lebih dalam maknanya. Keterlibatan karyawan didefinisikan selaku tingkatan investasi psikologis karyawan dalam organisasi mereka. Pengertian ini menekankan bahwa bahwa keterikatan seorang karyawan itu merupakan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi.

Sedangkan Gallup Organization (2013:21) menjelaskan kalau karyawan yang memiliki nilai engagement ialah pekerja yang mempunyai keterlibatan secara

penuh dan bersemangat terhadap pekerjaan mereka. Pengertian ini menekankan bahwa engagement itu adalah keterlibatan yg menyeluruh seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Robbins & Judge (2018:55) *employee engagement* adalah saat seorang individu memiliki keterlibatan, kepuasan, dan semangat dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Pengertian ini menekankan pada keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya.

Menurut Dessler (2020:18) *employee engagement* secara psikologis mengacu pada keterlibatan, terjadi konektivitas dengan pekerjaan, dan meningkatkan komitmen untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Karyawan akan memiliki keterhubungan yang tinggi dengan pekerjaan mereka dan karena itulah mereka mau bekerja keras untuk mencapai target sehingga keterlibatan karyawan sangat penting bagi pemberi kerja saat ini karena mendorong kinerja. Pengertian ini menjelaskan bahwa engagement adalah suatu keterlibatan atau konektivitas psikologis yang terhadap suatu pekerjaan.

Menurut Griffin *et. al.* (2020:122) *employee engagement* merupakan tingkatan emosional yang besar serta intelektual yang dimiliki karyawan serta setelah itu tersambung dalam pekerjaannya, organisasi, manajer ataupun rekan kerjanya yang pada kesimpulannyaengaruhi karyawan buat memperoleh kebijaksanaan dalam pekerjaannya. Karyawan yang terlibat memberikan upaya penuh mereka untuk pekerjaan mereka, sering kali melampaui apa yang dibutuhkan karena mereka bersemangat tentang perusahaan dan melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Pekerja yang tidak terlibat tidak berkinerja mendekati kemampuan potensial mereka, karena kurang memiliki hubungan emosional dan motivasi dengan atasan mereka yang mendorong upaya diskresi. Pengertian ini menekankan bahwa engagement itu merupakan keterikatan emosional dan intelektual yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Robinson *et.al.* (2004) dalam Rachmawati (2014:54) mendefinisikan *employee engagement* selaku sesuatu perilaku positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasinya dimana dia bekerja dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Dengan demikian, dalam konsep *employee engagement*, ada

ikatan 2 arah antara karyawan dengan organisasi tempat dia bekerja. Pengertian ini menekankan bahwa engagement itu merupakan keterikatan perilaku positif dengan organisasinya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disintesis bahwa *employee engagement* adalah merupakan suatu keterikatan atau keterlibatan yang tinggi secara total, baik berupa psikologis, emosional, intelektual, perilaku positif, maupun jiwa dan raga karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

b. Ciri-ciri *Employee Engagement*

Menurut Hewitt (2017:2) pegawai yang terikat secara konsisten menunjukkan tiga perilaku umum (*say, stay, dan strive*).

- 1) Konsisten berbicara hal-hal positif tentang organisasi kepada bawahan, calon pegawai serta pelanggan;
- 2) Memiliki kemauan buat jadi bagian dari organisasi, walaupun mempunyai peluang buat bekerja di tempat lain;
- 3) Memanfaatkan kelebihan waktu, tenaga serta ilham/ inisiatif buat berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi..

Menurut Gallup Organization (2013:21) terdapat tipe karyawan berdasarkan tingkat *engagement* yaitu sebagai berikut:

- 1) *Engaged*, yaitu ketika seorang karyawan menunjukkan kinerja yang tinggi, maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan, bersedia buat membagikan kekuatan, dan ingin meningkatkan talenta secara optimal biar organisasi tumbuh.
- 2) *Not Engaged*, yaitu kala karyawan mempunyai fokus pada tugas di banding dengan pencapaian tujuan dari pekerjaannya, setelah itu cuma mengerjakan tugas cocok dengan jatah serta cocok apa yang dibayar organisasi, senantiasa menunggu perintah dari atasan dan tidak mempunyai tenaga kala mereka bekerja..
- 3) *Actively Disengaged*, yaitu ketika karyawan menunjukkan suatu perasaan yang tidak bahagia, tidak puas dengan pekerjaannya, kemudian menampilkan perlawanan serta senantiasa memandang sisi negatif industri pada bermacam peluang yang terdapat.

c. Dimensi dan Indikator *Employee Engagement*

Menurut Bridger (2018:7) *employee engagement* terdiri dari 3 (tiga) dimensi yaitu:

- 1) *Intellectual Engagement*, yaitu menjelaskan mengenai usaha yang dilakukan oleh karyawan untuk memikirkan mengenai cara menyelesaikan pekerjaan secara lebih baik.
- 2) *Affective Engagement*, yaitu menjelaskan mengenai perasaan positif yang dimiliki oleh karyawan selama melakukan pekerjaan dengan baik.
- 3) *Social Engagement*, yaitu menjelaskan mengenai memanfaatkan kesempatan dalam membangun komunikasi untuk menjalin hubungan dengan rekan kerja di dalam sebuah perusahaan.

Sedangkan *employee engagement* menurut Schaufeli & Bakker (2004) dalam Bridger (2018:7) diartikan sebagai sesuatu hal yang positif, dan dalam pekerjaannya memiliki karakteristik yang ditandai dengan adanya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penyerapan). Karakteristik selanjutnya disebut dimensi dan indikator yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Vigor*, bisa dinilai dari semangat yang ditunjukkan seorang buat melaksanakan pekerjaannya yang bisa dilihat dari energi serta tenaga yang besar kala bekerja, keinginan buat berupaya serius dalam melaksanakan pekerjaan, dan mempunyai kegigihan serta intensitas dalam menjalani pekerjaan yang susah.

Indikator *Vigor* adalah:

- 1) Semangat dalam bekerja
- 2) Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga
- 3) Bertahan pada pekerjaann

- b. *Dedication*, yaitu mengacu kepada suatu keterlibatan seseorang dalam melakukan pekerjaannya dan mengalami perasaan yang penuh dengan makna, antusiasme, serta kebanggaan.

Indikator *Dedication* adalah:

- 1) Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan
- 2) Bangga atas pekerjaan yang dilakukan

3) Bermafaat bagi orang lain.

c. *Absorption*, ialah aspek yang mengacu pada konsentrasi serta intensitas dalam bekerja, menikmati pekerjaan sehingga waktu terasa lalu begitu cepat kala lagi bekerja serta merasa susah membebaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan apa yang terjadi disekitarnya.

Indikator *Absorption* adalah:

- 1) Sulit melepas diri dari pekerjaan
- 2) Waktu
- 3) Konsentrasi

Berdasarkan beberapa teori di atas maka dapat disintesis bahwa dimensi dan indikator penelitian ini dapat dilihat pada table di bawah ini.

Tabel 2.2

Dimensi dan Indikator *Employment Engagement*

Variabel	Dimensi	Indikator
Employment Engagement (Z)	1. <i>Vigor</i>	1. Semangat dalam bekerja
		2. Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga
		3. Bertahan pada pekerjaann
	4. <i>Dedication</i>	1. Kuantitas
		2. Kualitas
		3. Efisiensi
	5. <i>Absorption</i>	1. Kepemimpinan
		2. Kejujuran
		3. Kreativitas

3. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2018:296) budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Artinya bahwa melalui budaya organisasi akan terbentuk suatu sistem nilai dalam suatu organisasi yang menjadikan ciri khas dan membedakannya dengan organisasi lainnya. Apabila budaya organisasi kuat maka bisa membuat organisasi semakin stabil.

Menurut Ivancevich *et. al* (2013:38) budaya organisasi ialah apa yang seorang karyawan rasakan dan bagaimana persepsi ini kemudian terbentuk pola keyakinan, nilai, dan harapan. Walaupun budaya organisasi adalah konsep penting, dimana budaya organisasi dapat melihat suatu perspektif dalam memahami perilaku individu serta kelompok akan tetapi budaya organisasi memiliki sebuah keterbatasan. Pertama, ini bukanlah satu-satunya cara yang digunakan untuk melihat organisasi. Kedua, seperti banyak konsep, organisasi budaya tidak selalu didefinisikan melalui cara yang sama menurut para ahli teori maupun peneliti yang populer.

Adapun menurut Hofstede (2010) dalam Wibowo (2016:13) berpendapat budaya merupakan mental program bersama dengan mensyaratkan respon individu terhadap lingkungannya. Dalam pengertian tersebut terkandung sebuah *meaning* bahwa budaya bisa dilihat diperilaku kita dalam keseharian, namun dikontrol melalui suatu mental program yang ditanamkan begitu dalam.

Menurut Schein (2017:21) diuraikan bahwa budaya merupakan suatu pola asumsi dasar yang ditemukan, dikembangkan atau diciptakan oleh suatu kelompok tertentu sebagai pembelajaran dalam mengatasi suatu masalah eksternal dan integrasi internal secara formal. Oleh sebab itu, hal perlu diajarkan/diwariskan dengan cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan integrasi internal dan eksternal tersebut kepada anggota-anggota baru.

Menurut Griffin *et. al.* (2020:494) budaya organisasi suatu sistem berbagi nilai, norma, dan asumsi yang memandu sikap anggota dan perilaku seseorang. Sedangkan menurut Tewal *et.al* (2017:19) budaya organisasi merupakan konsep yang sangat kompleks. Budaya organisasi sangat berkaitan dengan sebuah nilai atau

keyakinan sebuah organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan pegawai dalam organisasi tersebut yang ditumbuhkembangkan.

Dengan demikian, budaya organisasi dapat disintesiskan suatu sistem nilai yang dibangun oleh suatu organisasi yang menjadi ciri khas dari organisasi tersebut dan bersifat mengikat para anggotanya berupa nilai, moral, keyakinan, aturan dan kebiasaan dan digunakan untuk beradaptasi dengan lingkungan dalam organisasi tersebut dan bertujuan untuk dapat menyatukan berbagai ragam perbedaan yang dimiliki setiap anggota organisasi sehingga dapat sejalan dengan visi dan misi organisasi sebagaimana telah ditentukan sebelumnya.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2018: 298) mengatakan beberapa fungsi dari budaya organisasi yaitu:

- 1) Budaya organisasi memiliki peran sebagai pembeda suatu perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya.
- 2) Akan menjadi sebuah identitas bagi anggota-anggota perusahaan yang akan membuat karyawan bangga bekerja disana.
- 3) Budaya menciptakan komitmen serta batasan yang lebih besar, bahkan dapat melebihi batasan terhadap ketertarikan seseorang yang akan mampu membantu perusahaan menggapai tujuannya..
- 4) Budaya dapat menjadi penyokong terciptanya stabilitas sistem sosial.
- 5) Budaya memiliki fungsi terciptanya rasa serta suatu mekanisme pengendalian saat memberikan panduan serta membentuk suatu sikap karyawan dan perilaku.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo, (2016:73), budaya organisasi memiliki fungsi:

- 1) Memberikan identitas suatu perusahaan terhadap karyawannya

Pemberian suatu penghargaan dalam mendorong inovasi dapat melahirkan suatu identitas perusahaan. Hal ini membuat perusahaan menjadikan anggotanya memiliki perbedaan dengan anggota perusahaan lain dan akan memberikan suatu pola identifikasi terhadap perusahaan.

- 2) Memudahkan komitmen kolektif

Salah satu *values* suatu perusahaan dapat menjadikan suatu perusahaan dimana karyawannya akan merasa bangga serta menjadi bagian perusahaan sehingga para karyawan akan tetap bertahan dan karyawan akan bekerja dengan jangka waktu yang lama.

3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial

Stabilitas kerangka sosial akan mencerminkan tingkat tempat kerja yang dipandang pasti dan dapat menjunjung tinggi perwakilan, bentrokan dan perubahan yang terjadi dapat diawasi secara tepat dan memadai.

4) Dapat membentuk suatu perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disintesis bahwa fungsi budaya organisasi dapat membantu pekerja memahami alasan organisasi melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana organisasi mencapai tujuan jangka panjang

c. Tipologi Budaya Organisasi

Cameron dan Quinn (1999) dalam Tawal *et.al* (2017: 30-32) dalam penelitiannya membedakan empat jenis budaya melalui dua dimensi, yaitu fleksibilitas dan diskresi dibandingkan dengan stabilitas serta pengendalian, dan fokus internal serta integrasi dibandingkan dengan fokus eksternal.

Berdasar dimensi-dimensi tersebut, budaya organisasi dapat diklasifikasi menjadi empat jenis budaya, yaitu:

1) Budaya Adhokrasi (*Adhocracy Culture*).

Budaya adhocracy atau biasanya disebut sebagai budaya perbaikan menekankan pada kemampuan beradaptasi dan perubahan dan terletak jauh. Budaya hierarkis semacam ini bersifat dinamis, berjiwa inovatif, serba bisa, dan imajinatif. Ketua asosiasi ini pada umumnya akan giat. Atribut-atribut tersebut digarispawahi pada daya cipta, jiwa kepeloporan, dan kemampuan menghadapi tantangan. Budaya semacam ini tergantung pada janji untuk perbaikan dan kemajuan, seperti keinginan yang tinggi untuk bersaing. Kebutuhan prinsip adalah pengembangan dan kemajuan dan secara konsisten siap menghadapi kesulitan baru.

2) Budaya Klan (*Clan Culture*).

Budaya semacam ini pada umumnya akan dekat dengan rumah, di mana ada kekompakan, investasi, kolaborasi, kumpul-kumpul, dan sentimen seperti keluarga. Budaya ini menggarisbawahi pentingnya kemampuan beradaptasi namun berpusat di sekitar asosiasi di dalam. Atribut dari budaya ini adalah partisipasi, asosiasi perwakilan dan kewajiban teman kepada pekerja. Pembentukan budaya semacam ini adalah kesetiaan dan adat, sedangkan kebutuhan mendasar adalah penekanan pada SDM yang memiliki keyakinan dan kewajiban yang tinggi untuk berserikat.

3) Budaya Pasar (*Market Culture*).

Budaya pasar berfokus atau berorientasi kepada eksternal serta terkontrol. Nilai-nilai dasar dari budaya ini adalah produktivitas serta daya saing. Penekanan budaya ini terletak pada tugas serta tujuan untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan. Prioritas utamanya adalah pada persaingan dan prestasi, sehingga memperoleh keunggulan pasar.

4) Budaya Hierarki (*Hierarchy Culture*).

Landasan utamanya adalah kebijakan dan peraturan resmi guna mencapai tujuan organisasi. Budaya hirarki berorientasi internal organisasi dan lebih terkontrol. Efisiensi, koordinasi, serta kesetiaan terhadap peraturan dan peraturan itu sendiri merupakan karakteristik utama dari budaya ini. Sedangkan priortias utamanya lebih pada kestabilan dan kelangsungan hidup organisasi.

Harrison(1972) dalam Busro (2018: 15- 16) membedakan 4 jenis Budaya Organisasi ialah:

1) Budaya Kekuasaan (*Power Culture*).

Dalam budaya ini beberapa kecil pimpinan lebih difokuskan dalam memakai kekuasaan yang lebih besar dalam metode berikan perintah. Budaya ini diperlukan asalkan penuh persyaratan menjajaki anggapan dan kemauan anggota suatu organisasi.

2) Budaya Kedudukan(*Role Culture*)

Budaya ini terdapat kaitannya dengan prosedur birokratis, semacam peraturan organisasi serta perantaraanposisi khusus yang jelas sebab diyakini kalau perihai ini hendak memantapkan sistem.

3) Budaya Pendukung(Support Culture)

Dalam Budaya ini terdapat kelompok ataupun kumpulan yang menunjang seorang buat mengusahakan terbentuknya integrasi dan seperangkat nilai yang yakini bersama dalam organisasi itu.

4) Budaya Prestasi (Achievement Culture)

Telah berlaku dalam dunia akademisi tentang independensi di dalam pengajaran, riset dan dedikasi serta dengan pemberlakuan otonomi kampus dengan lebih menekankan terwujudnya tenaga akademisi yang lebih handal, mandiri dan berprestasi dalam melaksanakan tugasnya

Pendapat dari Jeff Cartwright dalam Wibowo(2016: 19) terdapat 4 tipologi budaya yang bisa pula ditatap selaku siklus hidup budaya, ialah selaku berikut:

1) *The Monoculture*

Monoculture ialah program mental tunggal, orang berpikir sama serta cocok dengan norma budaya yang sama. Budaya ini ialah model“ ras murni” yang banyak menimbulkan konflik di dunia dimana ada etnis serta kelompok rasial berbeda.

2) *The Superordinate Culture*

The superordinate culture ialah jenis sempurna budaya organisasi. Terdiri dari subkultur terkoordinasi, tiap- tiap dengan kepercayaan serta nilai- nilai, gagasan serta sudut pandang sendiri, namun seluruh bekerja dalam satu organisasi serta seluruh termotivasi menggapai target organisasi.

3) *The Divisive Culture*

The divisive culture bertabiat memecah belah. Budaya ini ialah sub- kultur dalam sesuatu organisasi secara individual yang memiliki jadwal dan tujuannya sendiri. Divisive culture merupakan budaya yang sangat universal dalam warga ataupun pekerjaan.

4) *The Disjunctive Culture*

The disjunctive culture diisyaratkan oleh seringnya pemecahan organisasi secara eksplosif ataupun apalagi jadi unit budaya individual.

d. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Evaluasi budaya organisasi yang berlaku pada sesuatu organisasi ataupun industri bisa dicoba bersumber pada sebagian ukuran yang tumbuh. Dimensi-dimensi tersebut dikemukakan oleh Robbins serta Judge (2018: 296) yang terdiri dari 7 ukuran, ialah *innovation and risk taking*, *attention to detail*, *team orientation*, *people orientation*, *results orientation*, *aggressiveness* dan *stability*. Adapun penjelasan untuk masing-masing dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*).

Ukuran ini paling utama berkaitan dengan perilaku orang dari tiap-tiap pegawai. Penanda dari ukuran ini salah satunya ialah menimpa tingkatan kreativitas dari pegawai serta keberanian dalam pengambilan sesuatu efek. Walaupun perilaku ini ialah perilaku orang, namun sesuatu organisasi pula bisa meningkatkan perilaku tersebut, misalnya lewat sesuatu pelatihan ataupun tata cara yang lain. Ukuran inovasi serta keberanian mengambil efek ini sangat berarti untuk sesuatu organisasi buat bisa bersaing serta memposisikan diri dalam sesuatu area bisnis.

2) Perhatian kepada detail (*attention to detail*),

Perhatian kepada detail ialah tingkat sejauh mana organisasi mengharapkan pegawai memperlihatkan ketelitian, analisis serta hirau terhadap rincian pekerjaannya.

3) Berorientasi kepada tim (*team orientation*),

Beorientasi kepada Tim ialah sejauh mana pekerjaan-pekerjaan diorganisir bersumber pada regu serta bukan bersumber pada perorangan.

4) Berorientasi kepada orang (*people orientation*),

Beorientasi kepada orang ialah tingkatan sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampak dari hasil ataupun pendapatnya terhadap orang-orang di dalam organisasi.

5) Berorientasi kepada hasil(*results orientation*),

Beorientasi kepada hasil ialah tingkatan sepanjang mana manajemen memusatkan perhatiannya kepada hasil ataupun pemasukan dibanding dengan perhatiannya kepada teknik- teknik ataupun proses yang digunakan buat mendapatkan pemasukan tersebut.

6) Kaegresifan(*aggressiveness*),

Kegresifan ialah sesuatu budaya yang bisa dibesarkan oleh sesuatu organisasi terhadap para pegawai nya lewat pengembangan perilaku buat bisa berindak kasar, misalnya dalam mendapatkan sesuatu kesempatan usaha/ proyek. Perihal ini dapat terjalin apabila tiap pegawai mempunyai keahlian dalam disiplin waktu, karena dengan adanya disiplin waktu, maka para pegawai hendak bisa memandang momentum yang pas buat berindak. Dengan demikian, agresif disini dilakukan dengan penuh pertimbangan, berperan buat melakukan aksi yang pas cocok dengan waktu yang pas pula sehingga mendapatkan hasil yang optimal.

7) Stabilitas (*stability*),

Stabilitas ialah tingkatan sepanjang mana organisasi mempertahankan stabilitas ataupun status quo serta bukan mengadakan pergantian.

Sedangkan menurut Denison, *et. al.*, (2012: 7) budaya organisasi terdiri dari empat dimensi, yaitu *adaptability*, *involvement*, *consistency* dan *mission*. Adapun penjelasan untuk masing-masing dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) *Adaptability*, yaitu keadaan di dalam kerangka organisasi yang secara fleksibel menanggapi persyaratan pelanggan, mengambil risiko, belajar dari kesalahan mereka sendiri dan siap untuk perubahan. Kemampuan beradaptasi dengan menciptakan perubahan, fokus pada pelanggan, pembelajaran organisasi.

Indikator *adaptability* teridiri dari:

- a. Menciptakan perubahan (*creating change*),
- b. Berfokus pada pelanggan (*customer focus*)
- c. Pembelajaran organisasi (*organizational learning*).

2) *Involvement*, keadaan di mana pegawai merasa kegiatan mereka terpaut erat dengan tujuan organisasi, bahwa mereka merasa telah diberdayakan, bahwa kerja dalam tim harus dihargai dan prioritas diberikan untuk pengembangan kemampuan pegawai. Keterlibatan ditandai dengan indeks seperti pemberdayaan, orientasi tim, pengembangan kemampuan.

Indikator untuk dimensi *Involvement* adalah:

- a. Pemberdayaan (*empowerment*)
 - b. Kerja tim (*team orientation*)
 - c. Pengembangan kemampuan (*capability development*)
- 3) *Consistency*, yaitu tingkat integrasi dan koordinasi yang tinggi. Dimensi ini merupakan dimensi yang menjaga kekuatan dan stabilitas organisasi.

Indikator Konsistensi terdiri dari:

- a. Nilai inti (*core value*),
 - b. Kesepakatan (*agreement*),
 - c. Koordinasi dan integrasi (*coordination and integration*).
- 4) *Mission*, yaitu karakterisasi tujuan dan arah pengembangan strategis organisasi, berdasarkan konsep yang telah dikembangkan oleh organisasi dan berorientasi masa depan.

Indikator untuk dimensi *Mission* adalah:

- a. Strategi yang terarah dan tetap (*Strategic Direction and Intent*),
- b. Tujuan dan objektivitas (*Goals and Objectif*),
- c. Visi (*Vission*).

Berdasarkan uraian di atas sesuai dengan sintesis dari pengertian budaya organisasi yaitu suatu sistem nilai yang dibangun oleh suatu organisasi yang menjadi ciri khas dari organisasi tersebut dan bersifat mengikat para anggotanya berupa nilai, moral, keyakinan, aturan dan kebiasaan dan digunakan untuk beradaptasi dengan lingkungan dalam organisasi tersebut dan bertujuan untuk dapat menyatukan berbagai ragam perbedaan yang dimiliki setiap anggota organisasi sehingga dapat sejalan dengan visi dan misi organisasi sebagaimana telah ditentukan sebelumnya, maka dimensi dan indikator budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada table di bawah ini.

Tabel 2.3
Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Variabel	Dimensi	Indikator
Budaya Organisasi (X1)	1. Adaptability	1. <i>Creating change</i>
		2. <i>Customer focus</i>
		3. <i>Organizational learning</i>
	2. Involvement	1. <i>Empowerment</i>
		2. <i>Team orientation</i>
		3. <i>Capability development</i>
	3. Consistency	1. <i>Core value</i>
		2. <i>Agreement</i>
		3. <i>Coordination and integration</i>
	4. Mission.	1. <i>Strategic Direction and Intent</i>
		2. <i>Goals and Objectif</i>
		3. <i>Vission</i>

4. Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Menurut Adidha dan Rini (2017:57-58) beban kerja ialah hal yang erat hubungannya dengan pekerjaan dimana individu menyampaikan evaluasi tentang sejumlah tuntutan tugas atau aktivitas yang membutuhkan kegiatan mental serta fisik yang wajib ia selesaikan dalam waktu tertentu. Pengertian ini menekankan bahwa beban kerja merupakan sejumlah pekerjaan dan tuntutan tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk dikerjakan dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

Menurut Agung (2021:38) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan sebuah divisi di dalam organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja juga merupakan penentuan jumlah jam kerja karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dan beban kerja juga sebagai pekerjaan yang terlalu banyak yang dapat menyebabkan karyawan merasa tegang dan

juga stress dalam bekerja. Pengertian ini menekankan bahwa beban kerja merupakan banyaknya kegiatan yang dikerjakan oleh para karyawan dan jumlah waktu untuk menyelesaikannya.

Menurut Koesomowidjojo (2017:21), beban kerja ialah segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Definisi ini menjelaskan mengenai beban kerja yang diterima karyawan yang harus diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan.

Menurut Manuaba Hutabarat (2017:104), beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu perusahaan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu yang telah ditentukan untuk mendapatkan suatu informasi. Definisi ini menjelaskan bahwa beban kerja yang kegiatannya harus diselesaikan secara sistematis dengan menggunakan teknik-tekniknya dalam waktu yang telah ditentukan.

Dari beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan sejumlah pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk dikerjakan dengan jangka waktu yang telah ditentukan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja

Menurut Gibson di dalam buku I Komang (2021:33) mengemukakan 8 faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu:

- 1) Time Pressure (tekanan waktu), yaitu adanya ketentuan batas waktu atau deadline justru dapat menaikkan motivasi serta membentuk prestasi kerja yang tinggi tetapi desakan waktu juga bisa menjadi beban kerja berlebihan sehingga berakibat munculnya kesalahan atau kondisi karyawan berkurang.
- 2) Jadwal kerja atau jam kerja, yaitu jumlah waktu yang diberikan untuk melakukan pekerjaan yang berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja yang merupakan salah satu penyebab stress dilingkungan kerja. Jadwal kerja yang padat tanpa adanya waktu istirahat dapat berpengaruh terhadap Kesehatan tubuh seorang karyawan.

- 3) Role ambiguity dan role conflict, role ambiguity dan role conflict atau dua peran yang dijalankan satu pekerja akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap beban kerjanya.
- 4) Kebisingan, dapat mempengaruhi pekerja termasuk Kesehatan pekerja dan juga kinerjanya. Karyawan dengan kondisi kerja yang bising dapat mempengaruhi efektifitas dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya sehingga dapat mengganggu pencapaian tugas dan dapat dipastikan dapat memperberat beban kerja karyawan tersebut.
- 5) Information overload, yaitu banyaknya informasi yang masuk dan diserap para pekerja dalam waktu bersamaan dapat menyebabkan beban kerja nya semakin berat. Penggunaan teknologi dan fasilitas kerja yang canggih membutuhkan adaptasi tersendiri dari pekerja. Semakin kompleks informasi yang diterima dapat mempengaruhi proses pembelajaran pekerja dan dapat berpengaruh terhadap Kesehatan pekerja jika tidak ditangani dengan baik.
- 6) Temperature extreme atau heat overload, yaitu suatu kondisi kerja yang beresiko seperti tingginya suhu udara dalam ruangan juga berdampak bagi Kesehatan karyawan. Hal ini dapat terjadi jika kondisi tersebut berlangsung dalam waktu lama dan tidak tersedianya peralatan untuk mengatasi permasalahan tersebut.
- 7) Repetitive action, yaitu banyaknya tugas yang membutuhkan aksi tubuh secara berulang, seperti pekerja menggunakan komputer dan menghabiskan Sebagian waktunya dengan mengetik atau pekerja assemblu line yang harus mengoperasikan mesin dengan prosedur yang sama setiap waktu atau dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton pada akhirnya dapat menghasilkan berkurangnya perhatian secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.
- 8) Tanggung jawab, setiap jenis tanggung jawab merupakan bebabn kerja bagi Sebagian orang. Hasil penelitian menunjukan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan.

c. Dampak Beban Kerja

Dampak beban kerja menurut Rusda dan Dini (2018:53-54) Beban kerja yang terlalu banyak akan mengakibatkan dampak yang tidak baik bagi karyawan. Beban kerja akan menimbulkan kelelahan baik kelelahan fisik maupun mental dan juga reaksi emosional seperti sakit kepala, mudah marah dan gangguan pencernaan. Sedangkan beban kerja yang sedikit dimana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak akan menimbulkan rasa bosan bagi karyawan. Rasa bosan dalam kerja yang dilakukan atau pekerjaan yang terlalu sedikit berakibat kurangnya perhatian pada pekerjaannya sehingga secara tidak langsung dapat membahayakan pekerja. Beban kerja dapat menimbulkan dampak negative bagi karyawan, antara lain:

- 1) Kualitas kerja menurun, beban kerja yang terlalu banyak dan tidak diimbangi dengan tenaga kerja kelebihan beban kerja akan menyebabkan menurunnya kualitas kerja akibat dari kelelahan fisik dan penurunan konsentrasi, dan juga akurasi kerja sehingga karyawan bekerja tidak memenuhi standar yang diterapkan.
- 2) Keluhan pelanggan, ini timbul karena hasil pekerjaannya tidak memuaskan pelanggan dan timbul complain dari pelanggan atas barang yang dibeli oleh para konsumen.
- 3) Kenaikan tingkat absensi, akibat beban kerja yang berlebihan menyebabkan karyawan jatuh sakit dan kelelahan sehingga memilih untuk tidak bekerja. Akibatnya target yang ingin dicapai perusahaan tidak dilakukan dengan maksimal.

d. Dimensi dan indikator Beban kerja

Menurut Suwatno didalam buku I Komang (2021:34-35) menyatakan indikator beban kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Jam kerja efektif, yaitu perhitungan jam kerja sesuai dengan peraturan agar para karyawan dapat bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.

- 2) Latar belakang pendidikan, yaitu pendidikan seorang karyawan yang berbeda-beda akan mendasari tinggi atau rendahnya beban kerja yang harus dikerjakan oleh para karyawan.
- 3) Jenis pekerjaan yang diberikan, yaitu pekerjaan apa saja yang akan diberikan kepada karyawan sesuai dengan keahlian dan juga kompetensi yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri.

Menurut Hart dan Staveland didalam Nia dan Miftauddin (2018:72) mengatakan bahwa beban kerja bukan berpusat hanya kepada tugas melainkan juga kepada manusia. Dan dibagi menjadi dua dimensi yaitu:

- 1) Beban kerja fisik, yaitu suatu beban pekerjaan yang berhubungan dengan aktivitas fisik dan usaha yang dilakukan oleh pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya tersebut.
- 2) Beban kerja mental, yaitu beban kerja yang berhubungan dengan tekanan waktu pada saat pekerjaan berjalan, perasaan karyawan yang tidak nyaman dan aman, dan keberhasilan yang dicapai karyawan dalam bekerja.

Menurut Harry di dalam Rocky, Ni Putu dan Ronald (2018:229) dimensi ukuran beban kerja dibagi menjadi tiga yaitu:

- 1) Beban Waktu atau Time Load, yaitu jumlah waktu yang tersedia dalam melakukan pekerjaan oleh karyawan. Dibagi menjadi 3 macam yaitu:
 - a. Lamanya waktu pekerjaan, yaitu sejumlah waktu yang dibutuhkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
 - b. Waktu istirahat, yang dapat digunakan karyawan untuk melepaskan diri dari aktivitas pekerjaan.
 - c. Sistem pekerjaan, sistem atau cara kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.
- 2) Beban Mental atau Mental effort load, yaitu sejumlah perhatian atau tuntutan mental yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan. Dibagi menjadi tiga yaitu:
 - a. Kompleksitas pekerjaan, tingkat kerumitan didalam pekerjaan.

- b. Tanggung jawab, tanggung jawab seorang pekerja terhadap pekerjaannya.
- c. Emosi pekerjaan, rasa emosi yang ada didalam diri karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Berdasarkan teori dari para ahli di atas maka dimensi dan indikator yang akan digunakan penelitian ini adalah seperti table di bawah ini.

Table 2.4
Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator
Beban Kerja (X ₂)	1. Beban Waktu / Time Load	1. Lamanya Waktu Pekerjaan
		2. Sistem Pekerjaan
		3. Waktu Istirahat
	2. Beban Mental / Mental Effort Load	1. Kompleksitas Pekerjaan
		2. Tanggung Jawab
		3. Emosi Pekerjaan

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan antara lain dilakukan oleh beberapa peneliti seperti pada table di bawah ini:

Tabel 2.5
Penelitian terdahulu

N o	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Fanggidae, T. S., et. al. (2020)	<i>Analysis of the effect of quality of work life and organizational culture on employee engagement at Pt Jasa Raharja (company) east nusa tenggara branch</i>	regression Analysis SPSS	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
2	Kumar & kumar (2018)	<i>Impact of organizational culture on employee performance</i>	SPSS	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3	Sabuhari <i>et.</i> <i>al.</i> (2020)	<i>The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance</i>	PLS- SEM	Budaya Organisasi Tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
4	Arifin, R., & Lo, S. J. (2020)	<i>The effect of intrinsic motivation and organizational.culture on employee engagement mediated performance</i>	PLS- SEM	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan • Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> • <i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan • <i>Employee engagement</i> memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

5	Praharsyarendra <i>et. al.</i> (2020)	Pengaruh keterlekatan karyawan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan: studi kasus pada start-up company	SEM PLS	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keterikatan karyawan • Budaya organisasi dan keterlekatan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan
6	Rohman, <i>et. al.</i> (2021)	<i>The influence of organizational culture and employee engagement on employees performance at telkom university, indonesia</i>	Multiple regression SPSS	Budaya Organisasi dan keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan
7	Hazriansyah (2017)	<i>The influence of organizational culture with employee engagement on performance (a lesson from PT. Wika Bitumen jakarta-buton)</i>	PLS-SEM	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya organisasi dan keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan • Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
8	Murali, S. R., & Aggarwal, D. (2020)	<i>A study on the impact of transformational leadership style on Employee Engagement and employee performance in ict industry - (a study with reference to the ict industry in united arab emirates)</i>	Statistik Deskriptif	Gaya kepemimpinan dan keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
9	Kenny <i>et. al.</i> (2020)	<i>Leadership style, employee engagement, and work environment to employee performance in</i>	PLS-SEM	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i>

		<i>manufacturing companies</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan • Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan • <i>Employee engagement</i> mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
--	--	--------------------------------	--	---

Tabel 2.6.
Perbandingan Penelitian Terdahulu

Variabel	Penelitian Terdahulu										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Kinerja Karyawan	-	√	√	√	√	√	√	√	√		
Budaya Organisasi	√	√	√	√	√	√	√	-	-		
Beban Kerja	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
<i>Employee Engagement</i>	√	-	-	√	√	√	√	√	√		

Sumber : Data diolah peneliti 2022

Berdasarkan tabel 2.6. di atas, penelitian terdahulu belum ada yang meneliti keempat variabel (kinerja karyawan, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan *employee engagement*) secara bersamaan.

I. Hubungan Antar Variabel (Kerangka Berpikir Teoritis)

1. Budaya Organisasi dan *Employee Engagement*

Menurut Sheridan (2012:53) dalam Wibowo (2016:84) terdapat 10 pendorong utama *employee engagement* yaitu: *recognition, career development, manager leadership ability, strategy and mission, job content, senior management's relationship with employee, open and effective communication, coworker satisfaction, available of resources to perform the job effectively dan organizational culture and core/shared values*. Lebih lanjut Sheridan menjelaskan tentang pentingnya budaya organisasi bahwa tidak hanya menghasilkan nilai yang kokoh untuk pekerja bisa berbagi, namun pula membangun kerangka kerja yang menunjang nilai-nilai tersebut. Pendorong utama dari nilai inti ataupun nilai bersama meliputi sebagian elemen yang berbeda yang melahirkan *employee engagement*.

Sedangkan menurut McBain (2007:17-18), umumnya ada tiga faktor utama dalam terciptanya *employee engagement*, yaitu: organisasi, manajemen dan kepemimpinan serta *working life*. Organisasi merupakan salah satu hal penting yang menumbuhkan *employee engagement*. Hal-hal yang menjadi faktor terciptanya *employee engagement* adalah visi dan nilai yang dianut, budaya organisasi dan *brand* organisasi. Budaya organisasi yang diartikan merupakan budaya organisasi yang mempunyai keterbukaan serta perilaku suportif, dan komunikasi yang baik antara rekan kerja. Terdapatnya keadilan serta keyakinan selaku nilai organisasi yang mengakibatkan hal positif dalam terciptanya *employee engagement*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dapat meningkatkan *employee engagement* (Fanggidae, T. S., *et. al.* (2020), Hazriansyah *et. al.* (2017).

Berdasarkan uraian teori dan hasil penelitian di atas maka dapat disintesis bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan *employee engagement*. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian ke satu (H1), yaitu terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

2. Beban Kerja dan *Employee Engagement*

Menurut Griffin *et. al.* (2020:122) *employee engagement* dapat meningkat ketika karyawan diberikan beban kerja yang layak. Beban kerja yang layak sangat berdampak sebagai pendorong kinerja pegawai dan juga terhadap *engagement* pegawai. Pihak manajemen harus mampu menentukan beban kerja yang layak bagi seorang pegawai artinya beban kerja tersebut tidak terlalu ringan dan tidak terlalu berat. Bila beban kerja terlalu ringan, maka bias juga menurunkan semangat karyawan karena target perusahaan juga bias tidak tercapai. Hal yang sama bila beban kerja terlalu berat, maka karyawan tidak mampu menyelesaikannya dengan baik sehingga *engagement*nya juga menjadi turun.

Hasil penelitian Kenny *et. al.* (2020) dan Riyadi *et. al.* (2020), menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disintesis bahwa beban kerja dapat meningkatkan *employee engagement* sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian yaitu terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement*. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian ke dua (H2), yaitu terdapat pengaruh langsung beban kerja terhadap *employee engagement*.

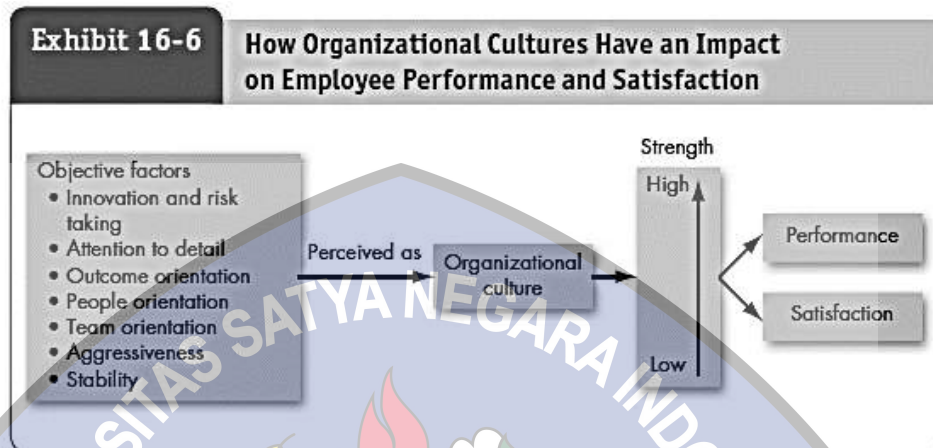
3. Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan bisa dipelajari, diterapkan serta dibesarkan dengan selalu berperan sebagai perekat, pemersatu, identitas diri, citra, brand, motivator, pengembangan yang berbeda dengan organisasi lain yang bisa dipelajari serta diwariskan kepada generasi selanjutnya, serta bisa dijadikan acuan sikap manusia yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau kinerja/sasaran yang diterapkan.

Kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan budaya organisasi yang terdapat dalam perusahaan. Budaya ialah salah satu perlengkapan buat mempererat ikatan yang terjalin dalam sesuatu organisasi dalam industri. Bersamaan dengan berjalannya waktu, budaya tentu tercipta dalam organisasi serta bisa pula dialami khasiatnya dalam berikan sumbangan untuk daya guna organisasi secara totalitas.

Menurut Robbins & Judge (2018:313) pada dasarnya, budaya organisasi atau

kepribadian dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan, dengan budaya yang lebih kuat memiliki dampak yang lebih besar seperti yang digambarkan pada



Gambar 2.1
Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Sedangkan menurut Kasmir (2016:189) budaya organisasi termasuk kedalam faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya kerja memiliki tujuan utama dalam pelaksanaan aktivitas operasional industri ialah buat mengganti perilaku serta pula sikap sumber energi, sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kenaikan kinerja pula tersebut sekalian selaku upaya strategis di dalam mengalami bermacam tantangan bisnis di masa yang hendak tiba. Budaya kerja bisa memastikan tingkatan kenyamanan yang diperoleh pegawai pada sesuatu area kerja, terus menjadi aman area tersebut hingga hendak membuat hati pegawai bahagia sehingga mereka hendak sanggup menuntaskan tiap tugas serta tanggung jawabnya dengan penuh pemahaman. Terdapatnya budaya kerja yang baik hingga pegawai hendak terpacu buat menghasilkan segenap kemampuannya dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian, semakin baik budaya kerja yang berlaku di sesuatu organisasi ataupun industri, hingga bisa mempengaruhi terhadap kenaikan kinerja karyawan.

Beberapa penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh Rohman, *et. al.* (2021), Murali, S. R., & Aggarwal,

D. (2020), Kenny *et. al.* (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian beberapa teori dan hasil penelitian di atas maka dapat disintesis bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian ke tiga (H3), yaitu terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

4. Beban Kerja dan Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:189) beban kerja merupakan salah satu factor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja adalah sejumlah tugas dan tanggungjawab yang dibebankan oleh perusahaan kepada seorang pegawai untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Beban kerja yang diberikan perusahaan ini harus terukur, artinya beban kerja ini diberikan harus sesuai dengan kemampuan seorang pegawai dan juga harus sebanding dengan kompensasi yang diberikan kepada pegawai tersebut, sehingga seorang pegawai akan dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai dengan yang direncanakan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Riyadi *et. al* (2020) dan Murali & Aggarwal (2020) tentang pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian beberapa teori dan hasil penelitian di atas maka dapat disintesis bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian ke empat (H4), yaitu terdapat pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan.

5. Employee Engagement dan Kinerja Karyawan

Menurut Dessler (2020:18) *employee engagement* secara psikologis mengacu pada keterlibatan, terjadi konektivitas dengan pekerjaan, dan meningkatkan komitmen untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Karyawan akan memiliki keterhubungan yang tinggi dengan pekerjaan mereka dan karena itulah

mereka mau bekerja keras untuk mencapai target sehingga keterlibatan karyawan sangat penting bagi pemberi kerja saat ini karena mendorong kinerja.

Menurut Armstrong (2021:210) *Employee Engagement* terjamin kala orang berkomitmen buat pekerjaan mereka serta organisasi, orang termotivasi buat menggapai tingkatan kinerja yang besar. Seseorang karyawan yang *engaged* hendak merasa loyal serta hirau dengan masa depan organisasinya. Karyawan tersebut mempunyai kesediaan buat melaksanakan usaha ekstra demi tercapainya tujuan organisasi buat berkembang serta tumbuh.

Truss *et. al.* (2014:1) dalam Armstrong (2021:210) mencatat *Employee Engagement* memiliki potensi untuk meningkatkan tingkat kinerja dan profitabilitas perusahaan. Bukti untuk ini telah disediakan oleh Gallup (2006) yang memeriksa lebih dari 23.000 unit bisnis dan membandingkan kinerja keuangan kuartil atas dan kuartil bawah dengan skor keterlibatan. Mereka menemukan bahwa:

- Mereka yang memiliki skor keterlibatan di kuartil bawah rata-rata 31–51 persen lebih banyak perputaran karyawan, 51 persen lebih banyak penyusutan inventaris dan 62 persen lebih banyak kecelakaan.
- Mereka yang memiliki skor keterlibatan di kuartil teratas rata-rata 12 persen advokasi pelanggan yang lebih tinggi, produktivitas 18 persen lebih tinggi dan 12 persen profitabilitas yang lebih tinggi.

Sedangkan menurut Rachmawati (2014:63) bahwa *outcome* kinerja karyawan erat hubungannya dengan *employee engagement*. Ketika karyawan merasa terikat dengan organisasi tempatnya bekerja dapat membuat dia lebih betah dan nyaman bekerja yang akan membuat organisasi terus tumbuh, produktivitas meningkat, keuntungan akan naik dan pelanggan semakin puas. Pegawai yang memiliki tingkat *engagement* tinggi akan memiliki keterikatan emosi yang tinggi terhadap organisasi, sehingga akan berpengaruh dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung memiliki kualitas kerja yang memuaskan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti yang dilakukan oleh Rohman, *et. al.* (2021), Hazriansyah (2017), Murali & Aggarwal (2020), Kenny *et. al.* (2020).

Berdasarkan uraian beberapa teori dan hasil penelitian di atas maka dapat disintesis bahwa *employee engagement* mampu meningkatkan Kinerja Karyawan. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian ke lima (H5), yaitu terdapat pengaruh positif *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

6. Peran *Employee Engagement* Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Griffin *et. al.* (2020:122) Karyawan yang terlibat memberikan upaya penuh mereka untuk pekerjaan mereka, sering kali melampaui apa yang dibutuhkan karena mereka bersemangat tentang perusahaan dan melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Pekerja yang tidak terlibat atau tidak terikat maka tidak memiliki kinerja yang maksimal, karena kurang memiliki hubungan emosional dan motivasi dengan atasan mereka yang mendorong upaya diskresi.

Sedangkan menurut Sridevi dan Marcos (2010:91) dalam Rachmawati (2013:62) untuk meningkatkan *engagement* karyawan adalah dengan membangun budaya organisasi. Dengan budaya organisasi yang baik serta kokoh maka tujuan serta nilai yang dipunyai atasan akan selaras dengan seluruh aspek ataupun bagian dalam industri. Misalnya saja bila industri mempunyai budaya saling menghargai dengan terus menggaungkan cerita sukses para karyawan terdahulu, tidak cuma hendak membuat karyawan mempunyai rasa keterikatan namun juga membuat karyawan baru mengerti nilai-nilai-semangat dengan budaya organisasi yang terus menerus dipelihara.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arifin, R., & Lo, S. J. (2020) bahwa *employee engagement* mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian beberapa teori dan hasil penelitian di atas maka dapat disintesis bahwa dengan meningkatkan *employee engagement* melalui

pembentukan budaya organisasi akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian ke enam (H6), yaitu *employee engagement* dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

7. Peran *Employee Engagement* Memediasi Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

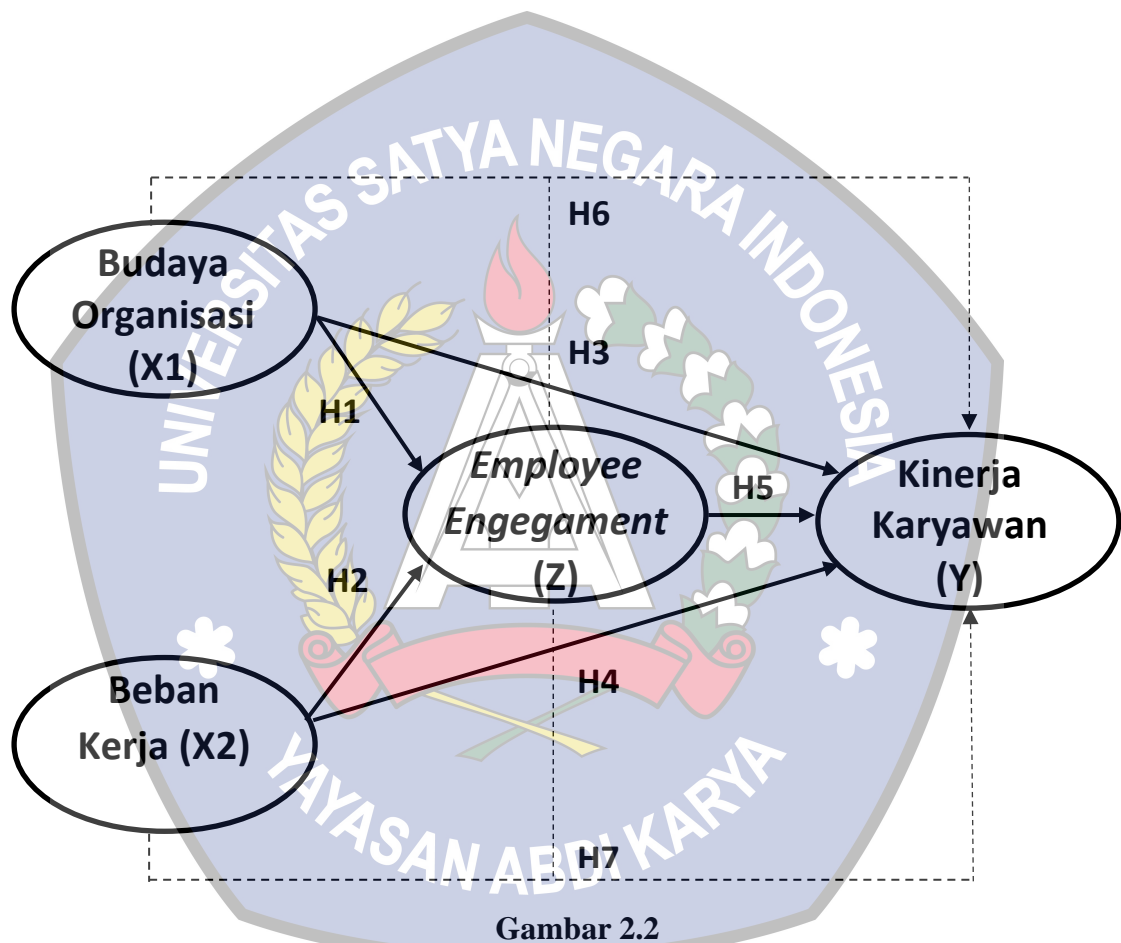
Beban kerja akan berdampak lebih besar terhadap kinerja karyawan bila karyawan tersebut memiliki keterikatan kepada pekerjaannya, artinya beban kerja itu akan semakin mudah diselesaikan apabila seseorang karyawan memiliki engagement atau keterikatan yang tinggi kepada pekerjaannya itu sendiri. Engagement kepada pekerjaan ini akan semakin tinggi bila karyawan tersebut memahami betul seluk beluk pekerjaannya dan memiliki keterampilan dan keahlian untuk mengerjakannya. Disamping itu engagement seseorang kepada pekerjaannya akan semakin tinggi juga bila didukung seluruh lingkungan kerjanya. Menurut Griffin *et. al.* (2020:122) *Employee Engagement* dapat meningkat ketika karyawan memiliki kemampuan keahlian dan keterampilan yang handal untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Beban kerja sangat berdampak sebagai pendorong *engagement* melalui pemberian pekerjaan yang menarik dan layak kepada karyawan, sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat juga.

Hasil penelitian Setjoadi *et. al.* (2016) menunjukkan bahwa penyelesaian beban kerja melalui *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya *employee engagement* mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. Di Penelitian lain yang dilakukan oleh Kenny *et. al.* (2020) menunjukkan bahwa *employee engagement* mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian beberapa teori dan hasil penelitian di atas maka dapat disintesis bahwa dengan meningkatkan *employee engagement* melalui penentuan beban kerja yang tepat akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Sehingga dapat dirumuskan hipotesis penelitian ke tujuh (H7), yaitu *employee engagement* mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Dari seluruh uraian teori dan hasil penelitian tentang hubungan dan pengaruh antar variable baik secara langsung maupun secara tidak langsung, maka dapat digambarkan kerangka berpikir teoritis atau kerangka konseptual penelitian ini, seperti pada gambar di bawah ini.



Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran

Keterangan:

- > Pengaruh Langsung
- - - - -> Pengaruh Tidak Langsung

J. Hipotesis Penelitian

1. H1 : Terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement*.
2. H2 : Terdapat pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement*.
3. H3 : Terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.
4. H4 : Terdapat pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.
5. H5 : Terdapat pengaruh langsung *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan.
6. H6 : Terdapat pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi *Employee Engagement*.
7. H7 : Terdapat pengaruh tidak langsung Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi *Employee Engagement*.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

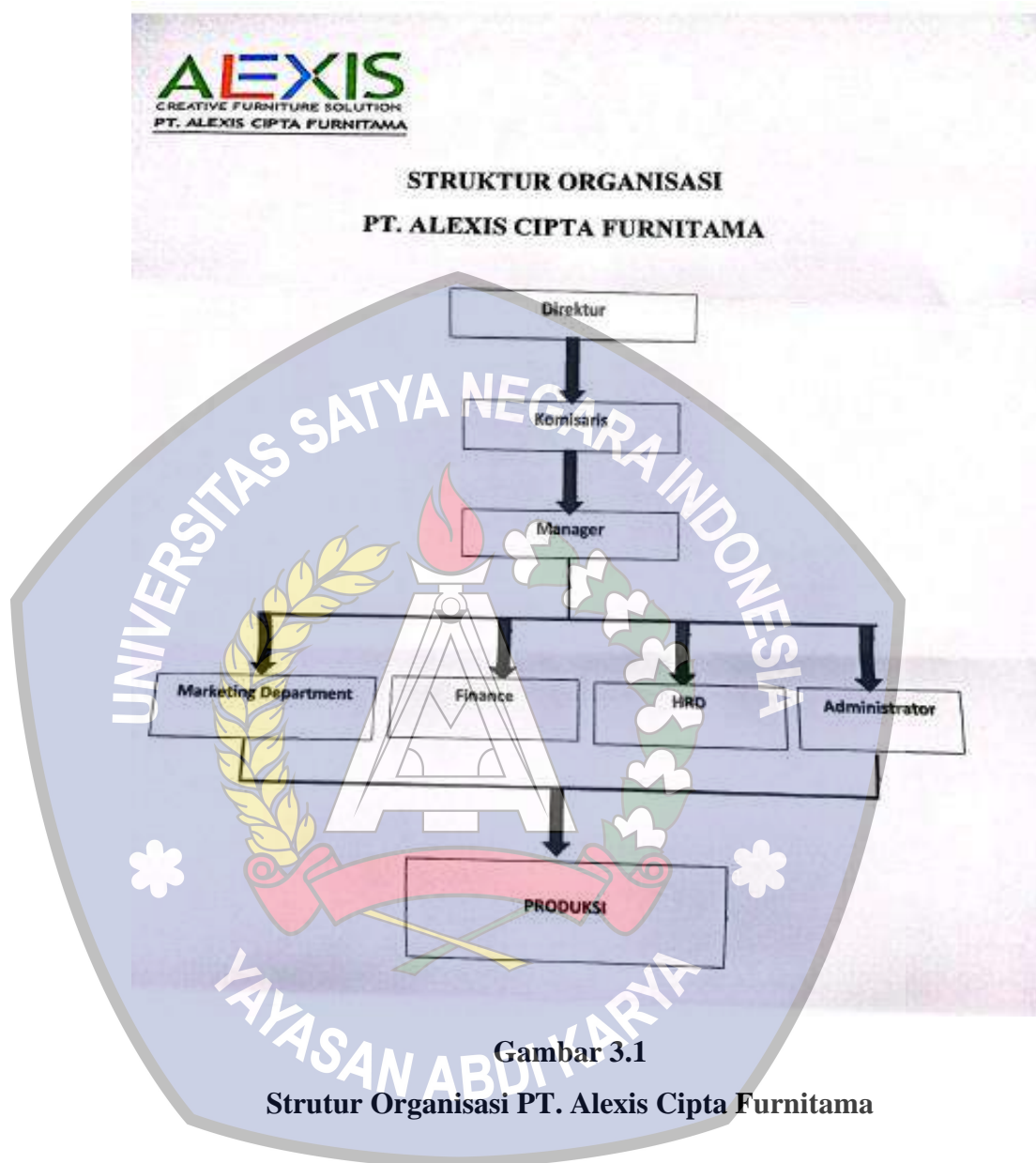
A. Gambaran Umum

1. Sejarah Perusahaan

PT. Alexis Cipta Furnitama merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang bisnis furniture. Didirikan di Bekasi pada 30 Desember 2005 dengan akta pendirian Nomer 01. Perusahaan ini dibuat oleh Bapak Daropi selaku Direktur. Perusahaan ini awalnya hanya memproduksi kursi kantor lalu mengembangkan bisnisnya pada meja kantor, partisi, lemari metal. PT. Alexis Cipta Furnitama berdomisili dan memproduksi barang yang akan di jual kepada konsumen di Pergudangan Puri Tirta No 7-8 Jl. Inspeksi Kalimalang Cibitung Bekasi.

Komitmen terhadap kualitas dan profesionalisme dalam menjalankan visi dan misinya terus dijalani agar perusahaan kami tetap menjadi mitra bagi perusahaan lain dan mendapat kepercayaan diri untuk tetap menghasilkan produk yang inovatif.

2. Struktur Organisasi



Gambar 3.1
Struktur Organisasi PT. Alexis Cipta Furnitama

3. Kegiatan Usaha

Kegiatan usaha yang dilakukan PT. Alexis Cipta Furnitama yaitu memproduksi Kursi kerja, Sofa, Meja Kerja, Lemari, Locker, dan peralatan kantor lainnya.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian dilakukan dari bulan Maret – Juli 2022. Obyek penelitian yang diteliti adalah PT. Alexis Cipta Furnitama yang beralamat di Jl. Inspeksi Kalimalang Cibitung Bekasi (Pergudangan Puri Tirta No 7-8)

C. Desain Penelitian

Metode dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017:2) metode penelitian merupakan sesuatu metode ilmiah dalam memperoleh informasi dengan tujuan serta khasiat tertentu. Ada 4 kata kunci yang butuh dicermati ialah, metode ilmiah, informasi, tujuan, serta khasiat. Metode ilmiah berarti aktivitas riset itu didasarkan pada identitas keilmuan, ialah rasional, empiris, serta sistematis. Rasional berarti dalam aktivitas riset tersebut dicoba dengan cara- cara yang wajib masuk ide, sehingga bisa terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara- cara yang dicoba itu bisa diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain bisa mengamati serta mengenali cara- cara yang digunakan. Sistematis maksudnya, proses yang digunakan dalam riset itu memakai langkah- langkah tertentu yang tepat. Sedangkan metode deskriptif ialah riset yang digunakan dengan menganalisa informasi dan dengan metode mendeskripsikan ataupun menggambarkan informasi yang telah dikumpulkan sebagaimana terdapatnya tanpa membuat kesimpulan yang berlaku universal ataupun generalisasi.

Tujuan dalam metode kuantitatif yakni membuat sesuatu penjelasan yang sistematis menimpa faktor- faktor serta sifat- sifat dari objek riset setelah itu menghubungkan antara variabel yang ikut serta didalamnya.

Jenis penelitian ini dilihat dari sifatnya adalah termasuk penelitian kausal karena bertujuan untuk menguji hubungan antara peubah satu dengan peubah yang lain (Sekaran dan Bougie, 2020:57). Hubungan peubah yang dikaji dalam penelitian ini yaitu hubungan peubah budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*.

Desain penelitian ini terdiri dari variabel Eksogen (independen), variabel Endogen (dependen), dan variabel mediasi/*intervening*. Adapun variabel eksogen dalam penelitian

ini adalah budaya organisasi dan beban kerja, variabel endogen adalah kinerja karyawan. Sedangkan variabel *intervening* adalah *employee engagement*.

Penelitian ini menggunakan metode analisis jalur dengan menggunakan software SPSS 26. Analisis informasi multivariat mengaitkan penerapan tata cara statistik yang secara bertepatan menganalisa variabel- variabel yang merepresentasi pengukuran yang berkaitan dengan orang, industri, event- event, aktifitas- aktivitas, suasana, serta lain- lain. SPSS bisa digunakan baik buat eksplorasi maupun konfirmasi teori.

D. Hipotesis Statistik

1. $H_{01} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *employee engagement*.
 $H_{a1} : \beta > 0$: Terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *employee engagement*.
2. $H_{02} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement*.
 $H_{a2} : \beta > 0$: Terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement*.
3. $H_{03} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
 $H_{a3} : \beta > 0$: Terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
4. $H_{04} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan
 $H_{a4} : \beta > 0$: Terdapat pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan
5. $H_{05} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan
 $H_{a5} : \beta > 0$: Terdapat pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

6. $H_{06} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*

$Ha_6 : \beta > 0$: Terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*

7. $H_{07} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*

$Ha_7 : \beta > 0$: Terdapat pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*.

E. Variabel, Skala Pengukuran, dan Operasional Variabel

1. Variabel Endogen

Menurut Hair *et. al* (2018:772) variabel dependen disebut juga sebagai variabel endogen. Variabel Endogen secara teoritis ditentukan oleh konstruksi lain dalam model. Dengan demikian, mereka bergantung pada konstruksi/variabel lain dan ketergantungan ini diwakili secara visual oleh jalur ke konstruksi endogen dari konstruksi eksogen (atau dari konstruksi endogen lain).

Variabel endogen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

a. Definisi Konseptual

Kinerja karyawan merupakan sebuah penilaian yang dilakukan oleh organisasi untuk mengukur sejauh mana para karyawannya dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

b. Definisi Operasional

Kinerja karyawan merupakan sebuah penilaian yang dilakukan oleh PT. Alexis Cipta Furnitama untuk mengukur sejauh mana para karyawannya dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, yang dapat diukur dengan dimensi perilaku kerja (indicator; disiplin kerja, inisiatif, akurasi), dimensi hasil kerja (indicator; Kuantitas, Kualitas, Efisiensi), dan dimensi Sifat Pribadi (indicator Kepemimpinan, Kejujuran dan Kreativitas).

2. Variabel Intervening/ Mediasi

Menurut Gozali dan Latan (2015:183) variabel *Intervening/mediasi* adalah variabel yang menghubungkan antara variabel eksogen dan variabel endogen. Artinya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen bisa secara langsung ataupun bisa melalui variabel penghubung atau mediasi. Adapun persyaratan dari pengaruh mediasi yang dipenuhi oleh koefisien jalur yang signifikan, untuk pengambilan kesimpulan mengenai mediasi adalah sebagai berikut:

- 1) Jika koefisien jalur dari hasil estimasi signifikan dan tidak berubah saat dimasukan variabel intervening maka hipotesis mediasi tidak didukung.
- 2) Jika koefisien jalur pada variabel mediasi nilainya turun tetapi signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi sebagian (*partial mediation*).
- 3) Jika koefisien jalur pada variabel mediasi nilainya turun dan menjadi tidak signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi penuh (*full mediation*)

Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah *employee engagement* (Z).

a. Definisi Konseptual

Employee engagement adalah sikap positif dan kesediaannya berkontribusi yang diberikan oleh seorang karyawan kepada perusahaan berkaitan dengan pekerjaannya karena rasa aman dan kebermaknaan yang dirasakannya.

b. Definisi Operasional

Employee engagement adalah Sikap positif dan kesedian karyawan PT. Alexis Citra Furnitama dalam kesuksesan perusahaan yang ditunjukkan melalui semangat, dedikasi yang tinggi, dan rasa memiliki organisasi

3. Variabel Eksogen

Menurut Hair et. al (2018:772) variabel independen disebut juga sebagai variabel eksogen. Konstruksi eksogen ditentukan oleh faktor-faktor di luar model (yaitu, mereka tidak dijelaskan oleh konstruk atau variabel lain dalam model) dan sehingga diidentifikasi sebagai independen. Variabel Eksogen tidak memiliki jalur (panah) yang masuk dari variabel lain. Variabel Eksogen ini yang mempengaruhi Variabel Endogen. Variabel Eksogen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi (X_1) dan beban kerja (X_2).

1) Variabel Budaya Organisasi (X₁)

a. Definisi Konseptual

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang dibangun oleh suatu organisasi yang menjadi ciri khas dari organisasi tersebut dan bersifat mengikat para anggotanya berupa nilai, moral, keyakinan, aturan dan kebiasaan dan digunakan untuk beradaptasi dengan lingkungan dalam organisasi tersebut dan bertujuan untuk dapat menyatukan berbagai ragam perbedaan yang dimiliki setiap anggota organisasi sehingga dapat sejalan dengan visi dan misi organisasi sebagaimana telah ditentukan sebelumnya.

b. Definisi Operasional

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang dimiliki bersama yang menjadi pembeda sebuah organisasi dengan yang lain agar organisasi mudah beradaptasi, bekerjasama secara terus-menerus untuk mencapai sebuah tujuan yang ditunjukkan melalui *adaptability, Involvement, Consistency, dan Mission*.

2) Variabel Beban Kerja (X₂)

a. Definisi Konseptual

Beban kerja merupakan sejumlah pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk dikerjakan dengan jangka waktu yang telah ditentukan.

b. Definisi Operasional

Beban kerja merupakan sejumlah pekerjaan yang diberikan PT. Alexis Cipta Furnitama kepada karyawan untuk dikerjakan dalam jangka waktu yang telah ditentukan, yang dapat diukur berdasarkan beban waktu atau time load meliputi lamanya waktu pekerjaan, sistem pekerjaan, waktu istirahat, dan berdasarkan Beban Mental/Mental Effort Load, meliputi Kompleksitas pekerjaan, Tanggung jawab, emosi pekerjaan.

4. Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2018:146) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval

yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Teknik skala pengukuran yang digunakan yaitu skala likert.

Table 3.1

Skala Likert

No	Kategori	Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Cukup Setuju (CS)	3
4	Kurang Setuju (KS)	2
5	Tidak Setuju (TS)	1

5. Operasional Variabel

Table 3.2

Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
Variabel Y (Kinerja Karyawan)	1. Perilaku Kerja	1. Disiplin Kerja
		2. Inisiatif
		3. Akurasi
	2. Hasil Kerja	1. Kuantitas
		2. Kualitas
		3. Efisiensi
	3. Sifat Pribadi	1. Kepemimpinan
		2. Kejujuran
		3. Kreativitas
Emplpoyment Engagement (Z)	1. <i>Vigor</i>	1. Semangat dalam bekerja
		2. Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga
		3. Bertahan pada pekerjaann
	2. <i>Dedication</i>	1. Kuantitas

	3. <i>Absorption</i>	2. Kualitas
		3. Efisiensi
		1. Kepemimpinan
		2. Kejujuran
Budaya Organisasi (X1)	1. <i>Adaptability</i>	3. Kreativitas
		1. <i>Creating change</i>
		2. <i>Customer focus</i>
	2. <i>Involvement</i>	3. <i>Organizational learning</i>
		1. <i>Empowerment</i>
		2. <i>Team orientation</i>
	3. <i>Consistency</i>	3. <i>Capability development</i>
		1. <i>Core value</i>
		2. <i>Agreement</i>
	4. <i>Mission.</i>	3. <i>Coordination and integration</i>
		1. <i>Strategic Direction and Intent</i>
		2. <i>Goals and Objectif</i>
Beban Kerja (X2)	1. Beban Waktu / Time Load	3. <i>Vission</i>
		1. Lamanya Waktu Pekerjaan
		2. Sistem Pekerjaan
	2. Beban Mental / Mental Effort Load	3. Waktu Istirahat
		1. Kompleksitas Pekerjaan
		2. Tanggung Jawab
		3. Emosi Pekerjaan

F. Metode Pengumpulan Data

Metode yang akan digunakan untuk memperoleh informasi data yang terkait penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan (Field Research),

Penelitian lapangan atau observasi merupakan suatu proses yang tersusun dari berbagai proses psikologis dan biologis. Penelitian lapangan dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung ke perusahaan yang dijadikan obyek penelitian untuk pengumpulan data yang diperlukan oleh peneliti dalam menyusun penelitiannya. Data-data tersebut dapat diperoleh dengan kuesioner, survei, maupun wawancara. Penelitian lapangan ini terdiri dari:

- a. Kuesioner, Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono 2019:199) data yang didapatkan dari kuesioner (Angket) oleh responden PT. Alexis Cipta Furnitama penggunaan datanya dengan menggunakan pernyataan-pernyataan yang terdapat alternatif jawaban didalamnya.
- b. Survei, merupakan sebuah proses peneliti memberikan beberapa pertanyaan ke beberapa orang atau yang disebut responden tentang keyakinan, pendapat, karakteristik suatu obyek dan perilaku yang telah lalu atau sekarang. Survei ini berkenaan dengan pernyataan tentang keyakinan dan perilaku seorang individu (Sugiyono 2019:56)
- c. Wawancara, merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui beberapa hal dari responden secara mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang self report, atau setidaknya pada pengetahuan atau keyakinan pribadi (Sugiyono 2019:195).

2. Penelitian Kepustakaan

Penelitian lapangan adalah penelitian yang dilakukan dengan menggunakan referensi baik itu berupa buku, catatan, jurnal dan lain-lain dan terdapat hubungan fenomena penelitian menemukan suatu masalah dan untuk mendapatkan informasi atau data yang relevan.

G. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan jenis data yang dikumpulkan dengan cara diperolehnya secara langsung dari subyek atau obyek penelitian atau naras umber dalam penelitian. Contohnya menggunakan kuesioner, angket, pedoman wawancara terstruktur, notulen focus group discussion (FGD), dan kegiatan survei langsung pada obyek penelitian dengan cara melakukan pengukuran dan pengamatan (Muhammad Darwin et al, 2021:151).

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan jenis data yang dikumpulkan dengan cara diperolehnya secara tidak langsung. Dimana data sekunder telah disiapkan oleh pihak-pihak tertentu, instansi atau Lembaga terkait, ataupun hasil dari penelitian sebelumnya. (Muhammad Darwin et al, 2021:151)

H. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2019:126) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Maka populasi karyawan yang akan diteliti dengan kriteria karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama berjumlah 50 karyawan.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2019:127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tertentu, dan peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili). Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Alexis Cipta Furnitama yang berjumlah 50 Orang.

I. Metode Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Pengujian deksriptif pada penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran pada suatu data yang ditinjau dari nilai minimal, nilai maksimal, mean, dan standart deviasi.

2. Uji Kelayakan Instrumen

Pengujian instrument pada penelitian ini memakai layalan software Microsoft Excel, SPSS, dan Smart PLS. peneliti mengajukan kuesioner yang menyangkut variabel eksogen yaitu Kinerja Karyawan, Variabel Intervening yaitu Loyalitas Karyawan, dan Variabel Endogen yaitu Kompensasi dan Beban Kerja. Ada dua syarat dalam menganalisis intrumen penelitian yaitu:

1) Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada responden dan memberi nilai pada pernyataan dikorelasikan dengan nilai totalnya. Valid atau tidaknya data dapat dilihat dari angka korelasi antara r hitung harus lebih besar dari r tabel. Dasar pengambilan keputusan:

- a) $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ = valid
- b) $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ = tidak valid

Dengan ketentuan bahwa uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$. Dalam penelitian ini jumlah sampel n (30), maka besarnya df dapat dihitung $30-2=28$ dan $\alpha = 0,05$ didapat dengan uji dua sisi yaitu 0,361, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan bernilai positif.

Berdasarkan pada uji Validitas yang dilakukan kepada 30 Responden, item pernyataan yang dinyatakan valid dapat dilihat di tabel berikut:

a. Uji Validitas Kinerja Karyawan

Tabel 3.3
Output Uji Validitas Kinerja Karyawan

Pernyataan	r_{hitung}	Posisi	r_{tabel}	Interprestasi
Y1	0,546	>	0,361	VALID
Y2	0,773	>	0,361	VALID
Y3	0,862	>	0,361	VALID
Y4	0,893	>	0,361	VALID
Y5	0,817	>	0,361	VALID
Y6	0,899	>	0,361	VALID
Y7	0,781	>	0,361	VALID
Y8	0,855	>	0,361	VALID
Y9	0,838	>	0,361	VALID
Y10	0,890	>	0,361	VALID
Y11	0,891	>	0,361	VALID
Y12	0,779	>	0,361	VALID
Y13	0,697	>	0,361	VALID
Y14	0,871	>	0,361	VALID
Y15	0,724	>	0,361	VALID
Y16	0,814	>	0,361	VALID
Y17	0,766	>	0,361	VALID
Y18	0,815	>	0,361	VALID

Sumber: Output SPSS Versi 25 (2022)

Berdasarkan hasil uji validitas diatas dengan r_{tabel} 0,361, maka seluruh instrument dinyatakan Valid, jadi dari 18 instrumen yang terdapat pada variabel Kinerja Karyawan seluruhnya dapat digunakan untuk melakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 3.4
Instrumen Sebelum dan Sesudah Uji Coba

Variabel	Indikator	Butir sebelum uji coba	Butir yang tidak valid	Butir setelah uji coba	Butir yang fixed
Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja	1,2	-	1,2	1,2
	Inisiatif	3,4	-	3,4	3,4
	Akurasi	5,6	-	5,6	5,6
	Kuantitas	7,8	-	7,8	7,8
	Kualitas	9,10	-	9,10	9,10
	Efisiensi	11,12	-	11,12	11,12
	Kepemimpinan	13,14	-	13,14	13,14
	Kejujuran	15,16	-	15,16	15,16
	Kreativitas	17,18	-	17,18	17,18
Jumlah		18	0	18	18

Sumber: Data diolah oleh penulis

b. Uji Validitas Engagement

Tabel 3.5

Output Uji Validitas Engagement

Pernyataan	r_{tung}	Posisi	r_{tabel}	Interprestasi
Z1	0,923	>	0,361	VALID
Z2	0,881	>	0,361	VALID
Z3	0,830	>	0,361	VALID
Z4	0,933	>	0,361	VALID
Z5	0,878	>	0,361	VALID
Z6	0,924	>	0,361	VALID
Z7	0,817	>	0,361	VALID
Z8	0,898	>	0,361	VALID
Z9	0,853	>	0,361	VALID
Z10	0,911	>	0,361	VALID
Z11	0,839	>	0,361	VALID
Z12	0,901	>	0,361	VALID
Z13	0,858	>	0,361	VALID
Z14	0,740	>	0,361	VALID
Z15	0,730	>	0,361	VALID
Z16	0,905	>	0,361	VALID
Z17	0,907	>	0,361	VALID
Z18	0,873	>	0,361	VALID

Sumber: Output SPSS Versi 25 (2022)

Berdasarkan hasil uji validitas diatas dengan r_{tabel} 0,361, maka seluruh instrument dinyatakan Valid, jadi dari 18 instrumen yang terdapat pada variabel Engagemnet (Keterikatan) seluruhnya dapat digunakan untuk melakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 3.6

Instrumen sebelum dan sesudah Uji Validitas Z

Variabel	Indikator	Butir sebelum uji coba	Butir yg tidak valid	Butir setelah uji coba	Butir yang fixed
Keterikatan (Engagement)	Semangat Bekerja	1,2	-	1,2	1,2
	Keinginan berusaha sekuat tenaga	3,4	-	3,4	3,4
	Bertahan pada pekerjaan	5,6	-	5,6	5,6
	Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan	7,8	-	7,8	7,8
	Bangga atas pekerjaannya	9,10	-	9,10	9,10
	Bermanfaat bagi orang lain	11,12	-	11,12	11,12
	Sulit melepas dari pekerjaan	13,14	-	13,14	13,14
	Waktu untuk bekerja	15,16	-	15,16	15,16
	Konsentrasi bekerja	17,18	-	17,18	17,18
Jumlah		18	0	18	18

Sumber: Data diolah oleh penulis

c. Uji Validitas Budaya Organisasi (X1)

Tabel 3.7
Output Uji Validitas Budaya Organisasi

Pernyataan	r_{hitung}	Posisi	r_{tabel}	Interprestasi
X2.01	0,848	>	0,361	VALID
X2.02	0,823	>	0,361	VALID
X2.03	0,836	>	0,361	VALID
X2.04	0,815	>	0,361	VALID
X2.05	0,535	>	0,361	VALID
X2.06	0,809	>	0,361	VALID
X2.07	0,836	>	0,361	VALID
X2.08	0,812	>	0,361	VALID
X2.09	0,750	>	0,361	VALID
X2.10	0,819	>	0,361	VALID
X2.11	0,944	>	0,361	VALID
X2.12	0,806	>	0,361	VALID
X2.13	0,860	>	0,361	VALID
X2.14	0,818	>	0,361	VALID
X2.15	0,709	>	0,361	VALID
X2.16	0,623	>	0,361	VALID
X2.17	0,858	>	0,361	VALID
X2.18	0,869	>	0,361	VALID
X2.19	0,870	>	0,316	VALID
X2.20	0,850	>	0,361	VALID
X2.21	0,900	>	0,361	VALID
X2.22	0,779	>	0,361	VALID
X2.23	0,916	>	0,361	VALID
X2.24	0,869	>	0,361	VALID

Sumber: Output SPSS Versi 25 (2022)

Berdasarkan hasil uji validitas di atas dengan r_{tabel} 0,361, maka seluruh instrument dinyatakan Valid, jadi dari 24 instrumen yang terdapat pada variabel Budaya Organisasi seluruhnya dapat digunakan untuk melakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 3.8

Instrumen sebelum dan sesudah Uji Coba

Variabel	Indikator	Butir sebelum uji coba	Butir yang tidak valid	Butir setelah uji coba	Butir yang fixed
Budaya Organisasi	Menciptakan Perubahan	1,2	-	1,2	1,2
	Fokus Pelanggan	3,4	-	3,4	3,4
	Pembelajaran Organisasi	5,6	-	5,6	5,6
	Pemberdayaan	7,8	-	7,8	7,8
	Orientasi Tim	9,10	-	9,10	9,10
	Pengembangan Kapabilitas	11,12	-	11,12	11,12
	Nilai Inti	13,14	-	13,14	13,14
	Kesepakatan	15,16	-	15,16	15,16
	Koordinasi dan Integrasi	17,18	-	17,18	17,18
	Arah strategi	19,20	-	19,20	19,20
	Tujuan dan sasaran	21,22	-	21,22	21,22
	Visi	23,24	-	23,24	23,24
Jumlah		18	0	18	18

Sumber: Data diolah oleh penulis

d. Uji Validitas Beban Kerja

Tabel 3.9
Output Uji Validitas Beban Kerja

Pernyataan	r _{hitung}	Posisi	r _{tabel}	Interprestasi
X2.01	0,665	>	0,361	VALID
X2.02	0,541	>	0,361	VALID
X2.03	0,705	>	0,361	VALID
X2.04	0,787	>	0,361	VALID
X2.05	0,792	>	0,361	VALID
X2.06	0,830	>	0,361	VALID
X2.07	0,835	>	0,361	VALID
X2.08	0,781	>	0,361	VALID
X2.09	0,676	>	0,361	VALID
X2.10	0,566	>	0,361	VALID
X2.11	0,866	>	0,361	VALID
X2.12	0,544	>	0,361	VALID

Sumber: Output SPSS Versi 25 (2022)

Berdasarkan hasil uji validitas di atas dengan r_{tabel} 0,361, maka seluruh instrument dinyatakan Valid, jadi dari 12 instrumen yang terdapat pada variabel Beban Kerja seluruhnya valid sehingga dapat digunakan untuk melakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 3.10

Instrumen sebelum dan sesudah Uji Validitas X2

Variabel	Indikator	Butir sebelum uji coba	Butir yang tidak valid	Butir setelah uji coba	Butir yang fixed
Beban Kerja	Lamanya waktu pengerjaan	1,2	-	1,2	1,2
	Sistem Pekerjaan	3,4	-	3,4	3,4
	Waktu Istirahat	5,6	-	5,6	5,6
	Kompleksitas Pekerjaan	7,8	-	7,8	7,8
	Tanggung jawab pekerjaan	9,10	-	9,10	9,10
	Emosi Pekerjaan	11,12	-	11,12	11,12
Jumlah		12	0	12	12

Sumber: Data diolah oleh penulis

2) Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi atas jawaban para responden. Reliabilitas dinyatakan dalam bentuk angka biasanya sebagai koefisien, semakin besar koefisien maka reliabilitas jawaban dari responden tinggi. Instrumen dikatakan reliabel untuk mengukur variabel apabila memiliki nilai Cronbach Alpha $> 0,60$. Dasar Pengambilan keputusan:

- a) Alpha $> r$ = reliable
- b) Alpha $< r$ = tidak reliable

Tabel 3.11
Output Uji Relibilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Posisi	r_{α}	Interprestasi
1	Kinerja Karyawan (Y)	0,968	>	0,60	RELIABEL
2	Beban Kerja (X1)	0,907	>	0,60	RELIABEL
3	Budaya Organisasi (X2)	0,977	>	0,60	RELIABEL
4	Engagement (Keterikatan) (Z)	0,979	>	0,60	RELIABEL

Sumber: Output SPSS 25 (2022)

3. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah variabel eksogen dan variabel endogen terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik yaitu model regresi yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Uji normalitas ini dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu:

- a) Uji Normalitas Grafik Q-Q Plot
- b) Uji Normalitas Grafik Histogram
- c) Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov (KS)

2) Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas merupakan uji yang dilakukan untuk melihat ada atau tidaknya hubungan yang tinggi antara variabel bebas. Untuk mendeteksi multikolineritas menggunakan metode Variance Inflation Factor (VIF) dan Tolerance (TOL). Multikolineritas terjadi apabila antar lebih dari dua variabel independent memiliki korelasi yang signifikan atau mendekat 1 atau -1. Dengan kriteria pengukuran sebagai berikut:

- a) Jika tolerance > 10% dan VIF <10%, maka tidak terjadi multikolineritas.
- b) Jika tolerance <10% dan VIF >10%, maka terjadi multikolineritas.

3) Uji Heteroskedastisitas

Merupakan uji yang dilakukan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. uji ini merupakan salah satu uji asumsi klasik yang harus dilakukan pada regresi linear. Dasar pengambilan keputusan yaitu: titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, hal ini disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas dalam model regresi scatterplots.

4) Uji Autokorelasi

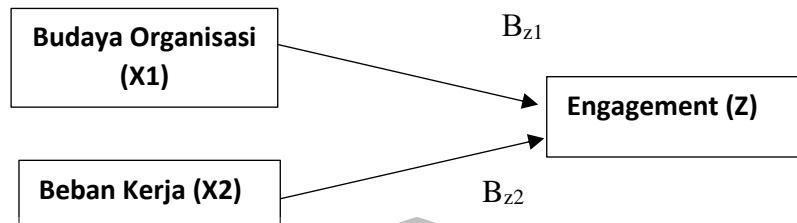
Uji ini digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dan pengamatan lain pada model regresi. Persyaratan harus dipenuhi adalah tidak adanya autokorelasi dalam model regresi. Untuk mengetahui adanya autokorelasi dalam suatu model regresi dilakukan melalui pengujian terhadap nilai uji Durbin Watson (DW). Dasar pengambilan keputusan:

- a) $DU \leq DW \leq 4 - DU$, maka H_0 diterima artiya tidak terjadi autokorelasi
- b) $DW \leq DL$ atau $DW > 4 - DL$, maka H_0 ditolah artinya terjadi autokorelasi.
- c) $DL \leq DW$ atau $4 - DU \leq DW \leq 4 - DL$, maka tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti.

4. Uji Hipotesis Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori, Imam Ghozali (2013:249). Analisis jalur merupakan bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam analisis jalur pengaruh independen dan dependen dapat berupa pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung (direct & indirect effect), atau dengan kata lain analisis jalur memperhitungkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung. Dalam pegujian analisis jalur ini peneliti akan membagi menjadi 2 struktur penelitian yaitu:

1) Substuktural 1



Gambar 3.2
Analisis Jalur Substruktural 1

Hipotesis Analisis Jalur Sub Struktur 1:

β_{z1} : Pengaruh Langsung Kompensasi terhadap Loyalitas kerja

β_{z2} : Pengaruh Langsung Beban Kerja terhadap Loyalitas Kerja

a. Mencari eror (el)

$$e = 1 - R^2$$

b. Uji Simultan (Uji F) Substruktural 1

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $p\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen atau terikat.
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen atau terikat.

c. Uji Partial (Uji T) Substuktural 1

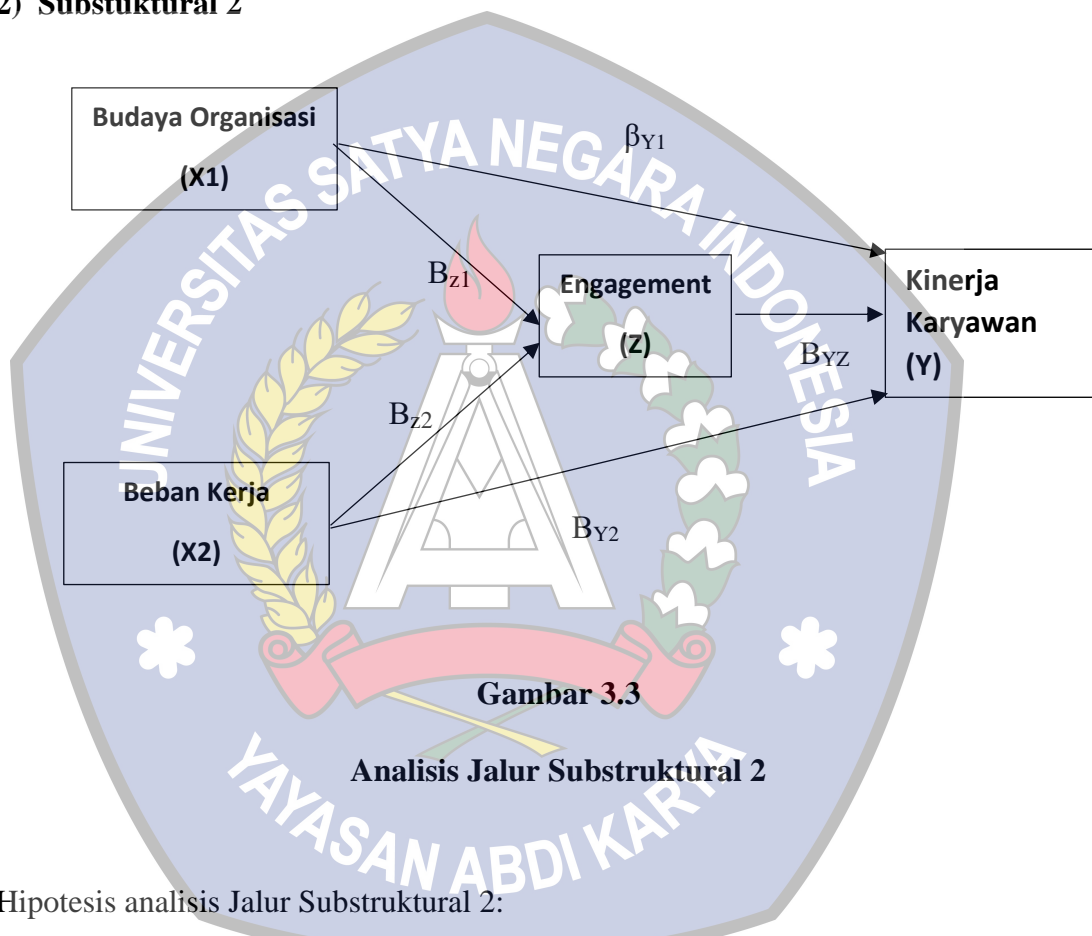
- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $p\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya bahwa variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

d. Uji Regresi Sederhana

$$Z = a + \beta_{z1} + \beta_{z2} + e1$$

2) Substruktural 2



Hipotesis analisis Jalur Substruktural 2:

B_{Y1} : Besarnya jalur (koefisien beta) pengaruh langsung kompensasi Terhadap kinerja karyawan

B_{Y2} : Besarnya jalur (koefisien beta) pengaruh langsung beban kerja Terhadap kinerja karyawan

B_{YZ} : Besarnya jalur (koefisien beta) pengaruh langsung Loyalitas Terhadap kinerja karyawan.

a. Mencari eror

$$e = 1 - R^2$$

b. Uji Simultan (Uji F) Substruktural 2

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $p\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen atau terikat.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen atau terikat.

c. Uji Partial (Uji T) Substruktural 2

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $p\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya bahwa variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

d. Uji Regresi Linier Berganda

$$Y = a + \beta_{y1} + \beta_{y2} + \beta_{yz} + e2$$

BAB IV

SUSUNAN TIM PENELITIAN

1. **Judul Penelitian** : “Peran Employee Engagement Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Alexis Citra Firnitama”
2. **Bidang Ilmu** : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
3. **Jenis Penelitian** : Penelitian Terapan (*Applied Research*)
4. **Ketua Proyek** :
 - a. **Nama** : Dr. Guston Sitorus, SE.MM.
 - b. **NIK/NIDN** : 05.U03.05.90.00010/0302086502
 - b. **Jenis Kelamin** : Laki-laki
 - c. **Pangkat/Golongan** : Penata/IV-B
 - d. **Jabatan Fungsional** : Lektor Kepala
 - e. **PTS** : Universitas Satya Negara Indonesia
 - f. **Fakultas/Jurusan** : Ekonomi/Manajemen
 - g. **Alamat Kantor** : Jl. Arteri Pondok Indah No.11 Jakarta Selatan
 - h. **Alamat Rumah** : Jl. Kerja Bakti III No.11 RT008/002 Makasar Jakarta Timur.
4. A. **Anggota-1:**
 - a. **Nama** : Dr. Edi Siregar, SPd. SMn. MM.
 - b. **NIK/NIDN** : 36740504720001/0301047204
 - b. **Jenis Kelamin** : Laki-laki
 - c. **Pangkat/Golongan** : Penata/IIIC
 - d. **Jabatan Fungsional** : Lektor
 - e. **PTS** : Universitas Satya Negara Indonesia
 - f. **Fakultas/Jurusan** : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
 - g. **Alamat Kantor** : Jl. Arteri Pondok Indah No.11 Jakarta Selatan
 - h. **Alamat Rumah** : Jl. Pahlawan No.7 Rempoa Rt.003/08 Ciputat Timur-Kota Tangsel

B. Anggota-2:

- a. Nama : GL. Hery Prasetya, SE.MM.
- b. NIK/NIDN : 05.U03.08.15.00143/0627026701
- b. Jenis Kelamin : Laki-laki
- c. Pangkat/Golongan : Penata Tingkat I/III-D
- d. Jabatan Fungsional : Lektor
- e. PTS : Universitas Satya Negara Indonesia
- f. Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
- g. Alamat Kantor : Jl. Arteri Pondok Indah No.11 Jakarta Selatan
- h. Alamat Rumah : Jl. Warakas VI, Gg. 18, No.92, Papanggo
Tanjung Priok – Jakarta Utara

C. Anggota-3:

- a. Nama : Lucy Nancy, SE.MM.
- b. NIK/NIDN : 05.U03.09.96.00025/0301126302
- b. Jenis Kelamin : Perempuan
- c. Pangkat/Golongan : Penata Muda/III-C
- d. Jabatan Fungsional : Lektor
- e. PTS : Universitas Satya Negara Indonesia
- f. Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
- g. Alamat Kantor : Jl. Arteri Pondok Indah No.11 Jakarta Selatan
- h. Alamat Rumah : Perum Sabar Ganda Blok A No.3, Juramangu Barat

D. Anggota-4:

- a. Nama : Nabilla Galviandra
- b. NIM : 180400165
- c. Jenis Kelamin : Perempuan
- d. Jabatan Fungsional : Mahasiswa
- e. Program Studi : Manajemen
- f. Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
- g. PTS : Universitas Satya Negara Indonesia
- h. Alamat Kantor : Jl. Inpeksi Kalimalang - Bekasi
- h. Alamat Rumah : Perum Galaxy Blok A No.3, Bekasi

BAB V

BIAYA DAN JADWAL PENELITIAN

A. Biaya Kegiatan Penelitian

1. Sumber Dana:

- a. Fakultas Ekonomi dan Bisnis : Rp. 10.000.000,-
- b. Pribadi Tim : Rp. 5.000.000,-

JUMLAH **Rp. 15.000.000,-**

2. Pengeluaran:

- a. Alat Tulis Kantor : Rp. 750.000,-
- b. Penyusunan Proposal : Rp. 500.000,-
- c. Pra Survey : Rp. 3.000.000,-
- d. Seminar Proposal : Rp. 1.000.000,-
- e. Pelaksanaan Penelitian : **Rp. 6.000.000,-**
- f. Pengolahan Data: : Rp. 1.000.000,-
- g. Seminar Hasil Penelitian : Rp. 1.000.000,-
- h. Laporan Final : Rp. 1.000.000,-
- i. Honor PkM. : Rp. 750.000,-

JUMLAH **Rp.15.000.000,-**

B. Jadwal Penelitian

Tabel 5.1

Jadwal Penelitian

N O	URAIAN KEGIATAN	BULAN																			
		Maret				April				Mei				Juni				Juli			
		2022				2022				2022				2022				2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan Proposal																				
2	Seminar Proposal																				
3	Persiapan Pelaksanaan PkM																				
4	Pelaksanaan PkM																				
5	Pengolahan & Analisis Data																				
6	Penyusunan Laporan																				
7	Seminar Hasil																				
8	Finalisasi Laporan																				
9	Penyerahan Laporan																				

BAB VI

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penyebaran Kuesioner

Berdasarkan hasil dari penyebaran kuesioner yang dilakukan oleh peneliti terhadap 50 responden yang meliputi karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama dengan demikian rincian kuesioner yang disebar adalah:

Tabel 4.1
Hasil Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	50
Kuesioner kembali	50
Respons Rate	100%
Kuesioner tidak Kembali	0
Kuesioner yang tidak dapat diolah	0
Kuesioner yang dapat diolah	50

B. Profil Responden

Responden pada penelitian yang dilakukan peneliti adalah staff dan karyawan dari PT. Alexis Cipta Furnitama sebanyak 50 orang, berikut terlampir rincian deskripsi dari profil responden seperti tertulis dalam 3 tabel dibawah ini.

1. Profil Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2
Hasil Responden berdasarkan Jenis Kelamin
Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki - Laki	47	94.0	94.0	94.0
	Perempuan	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber: data diolah peneliti tahun 2022, dengan program SPSS versi 25



Gambar 4.1

Grafik Hasil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Output SPSS 25

Berdasarkan data responden di atas, dapat diketahui bahwa 47 responden atau 94% jumlahnya adalah Laki-Laki dan sisanya 3 Responden atau 6% jumlahnya adalah perempuan. Secara keseluruhan rata-rata yang bekerja di PT. Alexis Cipta Furnitama lebih didominasi oleh laki-laki. Beban pekerjaan yang ada di PT. Alexis Cipta Furnitama merupakan jenis pekerjaan yang cukup berat karena didominasi oleh pekerja laki-laki.

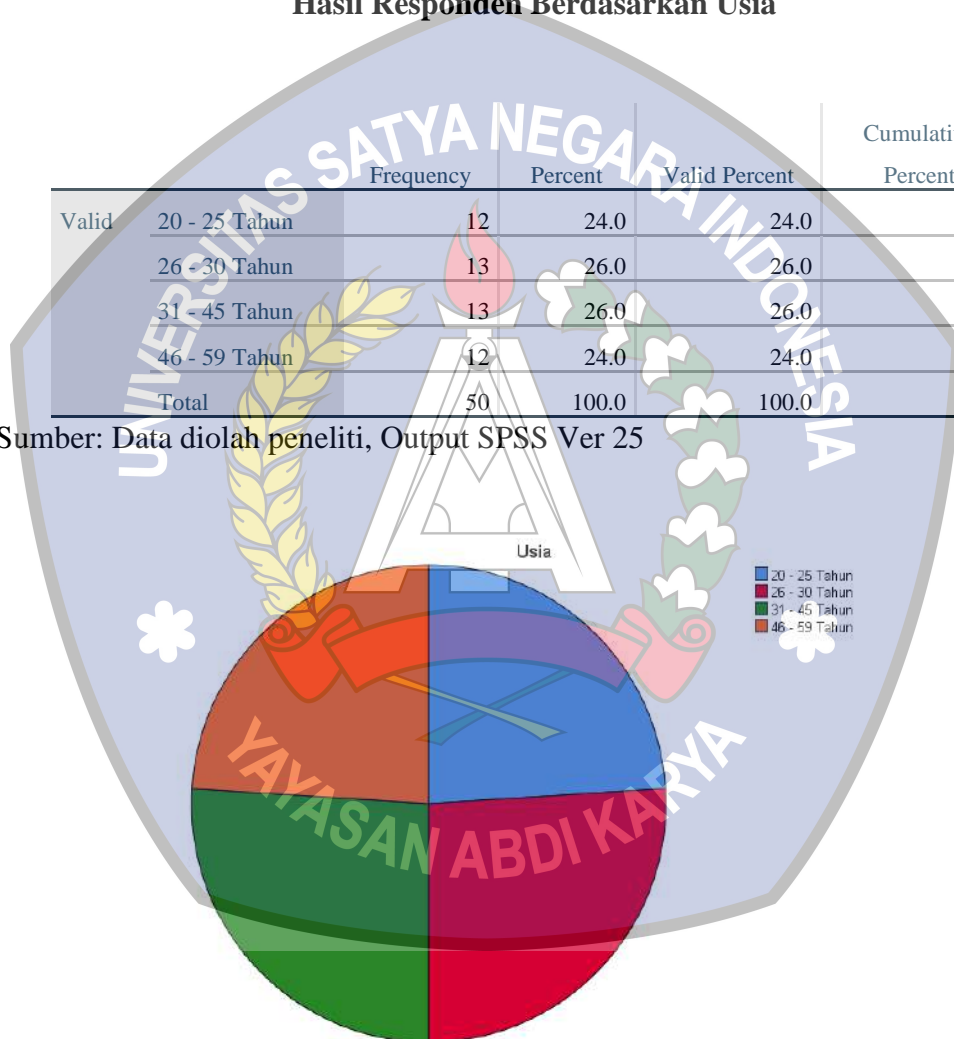
2. Profil Responden berdasarkan Usia

Berdasarkan usia peneliti membagi menjadi 4 kategori sebagai berikut: 20-25 Tahun, 26-30 Tahun, 31-45 Tahun, dan 46-59 Tahun. Hal ini dapat dilihat dengan presentasi usia sehingga akan mendapatkan rata-rata keseluruhan umur sebagai berikut:

Tabel 4.3
Hasil Responden Berdasarkan Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20 - 25 Tahun	12	24.0	24.0	24.0
26 - 30 Tahun	13	26.0	26.0	50.0
31 - 45 Tahun	13	26.0	26.0	76.0
46 - 59 Tahun	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber: Data diolah peneliti, Output SPSS Ver 25



Gambar 4.2

Grafik Hasil Responden berdasarkan Usia

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan data responden diatas memiliki usia 20-25 Tahun adalah sebanyak 12 Orang atau 24%, responden yang memiliki usia 26-30 Tahun adalah sebanyak 13 orang atau 26%, responden yang memiliki usia 31-45 Tahun adalah sebanyak 13 Orang atau 26%, dan responden yang memiliki usia 46-59 Tahun adalah sebanyak 12 Orang atau 24%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini lebih banyak yang berusia 26-30 Tahun dan 31-45 Tahun. Artinya bahwa pekerjaan yang ada di PT. Alexis Cipta Furnitama dikerjakan oleh lebih banyak orang berumur 26-30 Tahun dan 31-45 Tahun karena lebih efisien dan efektif dan mengerti dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

3. Profil responden berdasarkan tingkat Pendidikan

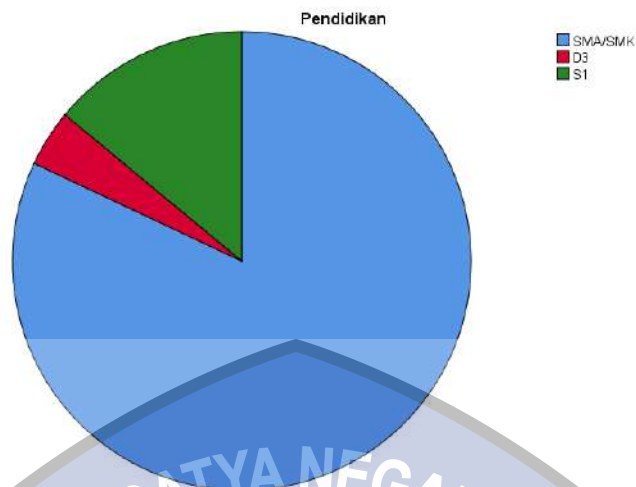
Peneliti membagi kategori ini dalam tiga kategori pendidikan yang dimiliki oleh responden yaitu: SMA/SMK, Diploma 3, dan Sarjana. Dari hasil kuesioner yang disebar peneliti dapat diketahui hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.4

Hasil Responden berdasarkan Pendidikan

		Frequency	Valid Percent		Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	41	82.0	82.0	82.0
	D3	2	4.0	4.0	86.0
	S1	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber: data diolah peneliti, output SPSS Ver 25



Sumber: Output SPSS Ver 25

Gam bar 4.3.

Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan data responden terlihat bahwa memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK 41 responden atau sebesar 82%, pendidikan akhir D3 sebanyak 2 Orang atau sebesar 4%, dan pendidikan terakhir S1 sebanyak 7 Orang atau sebesar 14%. Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas dari responden berpendidikan akhir SMA/SMK. Yang pekerjaan yang ada di PT. Alexis Cipta Furnitama dikerjakan oleh karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan SMA/SMK karena dapat mengerti dan bisa mengerjakan tugas dengan baik.

C. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dimaksudkan untuk mengenali pola data dan merangkum informasi yang terdapat dalam data. Berikut tabel 4.5 yang menyajikan statistic deskriptif yang terdiri dari Mean, Standar Deviation dan korelasi antar variabel.

Tabel 4.5
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
BEBAN KERJA	50	25.00	60.00	39.9400	9.02697
BUDAYA ORGANISASI	50	34.00	120.00	75.9000	21.41738
ENGAGEMENT	50	26.00	90.00	59.6600	17.58897
KINERJA KARYAWAN	50	28.00	90.00	57.7000	16.60864
Valid N (listwise)	50				

Sumber: Output SPSS Ver 25

Berdasarkan hasil pengolahan data tanggapan responden terhadap kuesioner yang ada pada tabel 4.5 hasil uji statistic deskriptif maka diperoleh angka rata-rata Beban Kerja mempunyai rata-rata 39,94, Budaya Organisasi memiliki rata-rata 75,90, Engagement mempunyai rata-rata 59,66, dan Kinerja Karyawan mempunyai rata-rata 57,70. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama memiliki tingkat persetujuan responden terhadap semua variabel adalah rendah. Rata-rata paling tinggi diperoleh untuk variabel Kinerja karyawan dan yang terendah adalah kompensasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama memiliki kinerja karyawan yang cukup tinggi dan kompensasi yang rendah yang perlu ditingkatkan lagi agar bisa diterima oleh karyawannya. Secara detail rata-rata tanggapan responden dijelaskan sebagai berikut:

1) Kinerja Karyawan

Statistic deskriptif untuk variabel kinerja karyawan terlibat pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6
Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan			
Perilaku Kerja		Mean	Std. Deviation
Disiplin Kerja			
Y1	Saya masuk dan pulang sesuai jam kerja yang ditentukan oleh Perusahaan	3,60	1,124
Y2	Saya mentaati seluruh peraturan perusahaan	3,76	1,001
Inisiatif			
Y3	Saya dapat melakukan pekerjaan tanpa diperintahkan oleh atasan.	2,94	1,300
Y4	Saya bersedia melakukan pekerjaan yang bukan menjadi tugas saya ketika rekan kerja saya tidak masuk kerja	2,66	1,465
Akurasi			
Y5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan perusahaan.	3,52	0,973
Y6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.	2,96	1,277
Hasil Kerja			
Kuantitas			
Y7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kuantitas yang telah ditentukan perusahaan.	3,52	1,014
Y8	Saya mampu mengerjakan seluruh pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan perusahaan.	3,54	0,908

Kualitas			
Y9	Saya dapat bekerja dengan cekatan dan tepat	3,06	1,284
Y10	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan sesuai standar kualitas yang telah ditentukan perusahaan.	3,42	0,949
Efisiensi			
Y11	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan dengan efisien	2,94	1,185
Y12	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan tanpa kesalahan/pemborosan.	2,32	1,252
Sifat Pribadi			
Kepemimpinan			
Y13	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan dengan selalu mawas diri.	3,08	1,192
Y14	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan dengan penuh tanggungjawab.	3,64	1,005
Kejujuran			
Y15	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan dengan penuh kejujuran	3,32	1,236
Y16	Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan dengan penuh keterbukaan.	3,06	1,391
Kreativitas			
Y17	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan penuh kreativitas.	3,28	1,262
Y18	Saya dapat menyelesaikan masalah dengan cara-cara elegan dan kondusif	3,08	1,209
Kinerja Karyawan (Y)		3,20	1,168

Kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata 3,20. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada pada level Cukup Baik. Yang artinya Kinerja yang dilakukan oleh para karyawan di PT. Alexis Cipta Furnitama sudah dikatakan cukup baik. Pernyataan dengan nilai tanggapan tertinggi adalah pada Y.2 yaitu pada Dimensi Perilaku Kerja dan pada Indikator Disiplin Kerja dengan pernyataan “Saya mentaati seluruh peraturan perusahaan” dengan nilai tanggapan 3,76. Artinya mayoritas karyawan mematuhi seluruh peraturan yang ada di dalam perusahaan Sedangkan pernyataan dengan nilai tanggapan terendah adalah pada Y.12 yaitu pada Dimensi Hasil Kerja dan pada Indikator Efisiensi dengan pernyataan “Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan tanpa kesalahan/pemborosan.” dengan nilai tanggapan 2,32. Hal ini berarti mayoritas karyawan masih melakukan pekerjaan dengan kesalahan/pemborosan.

Adapun nilai rata-rata standar deviasi adalah sebesar 1,168. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa tanggapan atas pernyataan-pernyataan ini cukup bervariasi. Pernyataan dengan variasi jawaban terbesar adalah Y.4 yaitu “Saya bersedia melakukan pekerjaan yang bukan menjadi tugas saya ketika rekan kerja saya tidak masuk kerja” dengan nilai standar deviasi sebesar 1,465. Artinya mayoritas karyawan bisa mengambil alih tugas rekan kerja yang tidak masuk kerja. Sedangkan pernyataan dengan variasi jawaban terkecil adalah Y.8 yaitu “Saya mampu mengerjakan seluruh pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan perusahaan.” Dengan standar deviasi 0,908. Hal ini berarti mayoritas karyawan belum mampu untuk mengerjakan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan.

2) Employee Engagement Engagement

Statistic deskriptif untuk variabel Employee Engagement terlibat pada tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7
Statistik Deskriptif Engagement
Engagement (Keterikatan)

Vigor		Mean	Std. Deviation
Semangat Bekerja			
Z1	Saya selalu bersemangat menyelesaikan semua pekerjaan.	3,60	0,968
Z2	Saya dengan giat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	3,16	1,094
Keinginan Berusaha Sekuat Tenaga			
Z3	Saya mengerahkan seluruh kemampuan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan	3,56	1,013
Z4	Saya bekerja dengan sangat tekun untuk menyelesaikan pekerjaan	3,22	1,165
Bertahan pada Pekerjaan			
Z5	Saya memberikan yang terbaik dimanapun di tempatkan	3,58	1,179
Z6	Saya bersedia bekerja kapanpun dan dimanapun.	2,68	1,476
Dedication			
Rasa Tanggungjawab Terhadap Pekerjaan			
Z7	Saya bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaan saya	3,80	0,880

Z8	Saya berusaha menyelesaikan semua pekerjaan sampai tuntas.	3,60	1,069
Bangga Atas Pekerjaannya			
Z9	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya	3,30	1,164
Z10	Saya sangat bangga bekerja di perusahaan ini	3,12	1,171
Bermanfaat bagi Orang Lain			
Z11	Saya merasa pekerjaan saya bermanfaat untuk orang lain	3,42	1,162
Z12	Saya berusaha agar hasil pekerjaan saya bermanfaat bagi orang lain.	3,40	1,160
Absorption			
Sulit Melepas Dari Pekerjaan			
Z13	Saya merasa ada yang kurang ketika tidak masuk kerja	2,76	1,378
Z14	Saya merasa senang bekerja dalam waktu lama di perusahaan ini.	3,02	1,269
Waktu Untuk Bekerja			
Z15	Saya merasa waktu begitu cepat berlalu ketika bekerja	3,22	1,074
Z16	Saya memaksimalkan semua waktu untuk bekerja keras	3,26	1,208
Konsentrasi Bekerja			
Z17	Saya berkonsentrasi penuh dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan	3,40	1,178
Z18	Setiap bekerja dengan penuh kesseriusan dan konsentrasi	3,56	1,127

Employee Engagement (Z)	3,31	1,151
--------------------------------	-------------	--------------

Engagement memiliki rata-rata 3,31. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas berada pada level cukup baik, yang mempunyai arti bahwa Engagement para karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama cukup baik dengan Pernyataan dengan nilai tertinggi adalah pada Z.7 yaitu pada Dimensi Vigour dan Indikator Dedication dengan pernyataan “Saya bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaan saya” dengan nilai rata-rata 3,80 (mendekati Baik). Artinya pada umumnya karyawan PT. Alexis Citra Furnitama memiliki dedikasi yang tinggi yang bekerja dengan penuh tanggungjawab. Sedangkan pernyataan dengan nilai terendah adalah pada Z.6, yaitu pada dimensi Vigor dan Indikator Bertahan Pada Pekerjaan, dengan pernyataan “Saya bersedia bekerja kapanpun dan dimanapun” dengan nilai rata-rata 2,68 (cukup). Hal ini menunjukkan pada umumnya karyawan PT. Alexix Citra Furnitama memiliki ketahanan pada pekerjaannya dari sisi waktu dan tempat masih rendah. Adapun nilai rata-rata standar deviasi adalah sebesar 1,151. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa tanggapan atas pernyataan-pernyataan tersebut sangat bervariasi. Pernyataan dengan variasi jawaban terbesar adalah Z.6 yaitu “Saya bersedia bekerja kapanpun dan dimanapun”, dengan nilai standar deviasi sebesar 1,476. Artinya pada umumnya karyawan PT. Alexis Citra Furnitama tidak bersedia bekerja kapanpun dan dimanapun. Sedangkan variasi jawaban terendah yaitu Z.7 yaitu “Saya bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaan saya” dengan nilai standar deviasi sebesar 0,880. Artinya pada umumnya karyawan PT. Alexis Citra Furniture sangat bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan perusahaan.

3) Budaya Organisasi

Statistic deskriptif untuk variabel Budaya Organisasi terlibat pada tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8
Statistik Deskriptif Budaya Organisasi (X1)

Budaya Organisasi			
Adaptasi		Mean	Std. Deviation
Menciptakan Perubahan			
X1.01	Perusahaan melakukan pelatihan sesuai perkembangan jaman	2,00	1,340
X1.02	Perusahaan melakukan pemutahiran peralatan sesuai perkembangan teknologi.	2,42	1,356
Fokus Pelanggan			
X1.03	Perusahaan berusaha memberikan kepuasan pelanggan	3,48	0,994
X1.04	Perusahaan berusaha membina hubungan dengan pelanggan	3,68	0,867
Pembelajaran Organisasi			
X1.05	Permasalahan di tempat kerja diselesaikan secara kekeluargaan	4,08	0,853
X1.06	Karyawan merasa masalah organisasi atau masalah teman kerja adalah masalah bersama.	3,08	1,242

Keterlibatan			
Pemberdayaan			
X1.07	Perusahaan memberdayakan semua Karyawan dengan optimal.	2,94	1,114
X1.08	Semua karyawan berperan aktif dalam mencapai tujuan organisasi.	3,38	1,085
Orientasi Tim			
X1.09	Semua pekerjaan perusahaan melalui kerjasama tim	3,72	0,858
X1.10	Perusahaan membangun kebersamaan dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,62	0,830
Pengembangan Kapabilitas			
X1.11	Perusahaan berusaha meningkatkan kemampuan karyawan.	3,12	1,118
X1.12	Karyawan berusaha meningkatkan kemampuannya utk menyelesaikan tugasnya.	3,38	1,259
KONSISTENSI			
Nilai Inti			
X1.13	Perusahaan membuat peraturan selalu menjunjung tinggi nilai-nilai perusahaan.	3,24	1,116
X1.14	Karyawan bekerja berpedoman pada tujuan perusahaan.	3,38	0,987
Kesepakatan			
X1.15	Perusahaan membuat kebijakan melalui kesepakatan bersama.	3,44	1,033

X1.16	Dalam memecahkan berbagai masalah perusahaan melibatkan unsur-unsur karyawan.	3,44	1,127
Koordinasi dan Integrasi			
X1.17	Dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan selalu berkoordinasi.	3,58	0,991
X1.18	Kepentingan perusahaan dan karyawan terintegrasi dalam mencapai tujuan perusahaan.	3,30	1,092
MISSION			
Arah Strategi			
X1.19	Saya memahami proses pelaksanaan strategi perusahaan.	2,68	1,391
X1.20	Saya memahami strategi yang dijalankan perusahaan.	2,52	1,417
Tujuan dan Sasaran			
X1.21	Saya memahami tujuan dan sasaran yang ditetapkan perusahaan.	2,82	1,272
X1.22	Dalam bekerja saya berusaha mencapai target yang telah ditetapkan.	3,16	1,218
Visi			
X1.23	Saya memahami visi dan misi yang telah ditetapkan perusahaan.	2,70	1,297
X1.24	Visi perusahaan mampu membuat perusahaan berkembang pesat di masa yg akan datang	2,74	1,242
Budaya Organisasi (X1)		3,16	1,129

Budaya Organisasi memiliki nilai rata-rata 3,16. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berada pada level cukup baik, artinya budaya organisasi pada PT. Alexis Cipta Furnitama cukup baik bagi karyawan dalam rangka menyelesaikan semua pekerjaannya sehingga kinerjanya meningkat dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Pernyataan dengan nilai tanggapan paling tinggi yaitu pada X1.5 memperoleh nilai tanggapan 4.08 (kategori Baik), yaitu dimensi Adaptasi dan pada Indikator Pembelajaran Organisasi dengan pernyataan “Permasalahan di tempat kerja diselesaikan secara kekeluargaan” artinya bahwa PT. Alexixs Citra Furnitama memiliki budaya organisasi menjunjung tinggi kekeluargaan dalam menyelesaikan berbagai masalah yang terjadi sehingga semua karyawan dapat beradaptasi melalui pembelajaran organisasi. Sedangkan nilai tanggapan paling rendah yaitu X1.1 dengan nilai tanggapan 2,00 (Kurang Baik), yaitu pada dimensi Adaptasi dan pada Indikator Menciptakan Perubahan Perusahaan melakukan pelatihan sesuai perkembangan jaman” artinya budaya organisasi pada PT. Alexis Citra Furnitama tidak pernah melakukan pelatihan dalam meningkatkan kemampuan karyawan sesuai perkembangan jaman.

Adapun nilai rata-rata dari standar deviasi adalah sebesar 1,129. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa tanggapan atas pernyataan-pernyataan ini cukup bervariasi. Pernyataan dengan variasi jawaban terbesar adalah X1.20 yaitu “Saya memahami strategi yang dijalankan perusahaan” dengan nilai standar deviasi 1,417. Artinya mayoritas karyawan kurang memahami budaya organisasi terutama yang berhubungan dengan misi perusahaan, yaitu strategi perusahaan. Sedangkan pernyataan dengan variasi jawaban terkecil adalah X1.10, yaitu “Perusahaan membangun kebersamaan dalam menyelesaikan pekerjaan” dengan nilai standar deviasi sebesar 0,830. Hal ini berarti mayoritas karyawan sangat memahami bahwa perusahaan membangun kebersamaan dalam menyelesaikan semua pekerjaan

4) Beban Kerja

Statistic deskriptif untuk variabel Beban Kerja terlibat pada tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9

Statistik Deskriptif Beban Kerja

Beban Kerja			
Beban Waktu		Mean	Std. Deviation
Lamanya Waktu Pekerjaan			
X2.01	Perusahaan membuat jam kerja sesuai ketentuan yang berlaku.	4,22	0,648
X2.02	Perusahaan menghargai kelebihan jam kerja dengan memberikan lembur.	3,12	1,287
Sistem Pekerjaan			
X2.03	Perusahaan membuat SOP yang mudah dipahami karyawan.	3,26	1,121
X2.04	Perusahaan membuat tata letak (lay out) proses produksi yang efisien dan efektif.	2,82	1,137
Waktu Istirahat			
X2.05	Perusahaan memberikan waktu istirahat yang cukup.	3,86	0,787
X2.06	Perusahaan mewajibkan karyawan menggunakan waktu istirahat dengan baik	3,08	1,140
Beban Mental			
Kompleksitas Pekerjaan			
X2.07	Karyawan merasa bangga bekerja di perusahaan ini.	3,10	1,199

X2.08	Karyawan bekerja dengan semangat tanpa tekanan apapun.	2,94	1,219
Bertanggung jawab kepada pekerjaan			
X2.09	Perusahaan memberikan tanggungjawab kepada setiap karyawan sesuai dengan Job description.	3,10	1,147
X2.10	Perusahaan mewajibkan karyawan utk bertanggungjawab terhdap setiap pekerjaannya.	3,80	0,857
Emosi Pekerja			
X2.11	Perusahaan memberikan pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan senang.	3,02	1,151
X2.12	Perusahaan membuat SOP yang bisa menciptakan suasana harmonis	3,62	0,966
Beban Kerja (X2)		3,32	1,054

Beban Kerja memiliki nilai rata-rata 3,32. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja berada pada level cukup baik. Yang artinya beban kerja yang diberikan oleh PT. Alexis Cipta Furnitama kepada karyawannya cukup beragam dan sudah dalam nilai yang cukup baik pada pembagian beban kerja kepada para karyawannya. Pernyataan dengan nilai tanggapan tertinggi adalah pada X2.1 dengan nilai rata-rata 4,22 yaitu pada dimensi Beban Waktu dan indikator lamanya waktu pekerjaan dengan pernyataan “Perusahaan membuat jam kerja sesuai ketentuan yang berlaku.” Artinya mayoritas karyawan merasa bahwa perusahaan sudah membuat jam kerja yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sedangkan pernyataan dengan nilai paling rendah yaitu X2.04 dengan nilai rata-rata 2,82 yaitu pada dimensi Beban waktu dan pada Indikator Sistem pekerjaan dengan pernyataan “Perusahaan membuat tata letak (lay out) proses produksi yang efisien dan efektif.” Artinya mayoritas karyawan merasa perusahaan belum membuat tata letak atau layout proses produksi dengan efisien dan efektif

Adapun nilai rata-rata standar deviasi adalah sebesar 1,054. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa tanggapan atas pernyataan-pernyataan cukup bervariasi. Pernyataan dengan variasi jawaban terbesar adalah X2.02 yaitu “Perusahaan menghargai kelebihan jam kerja dengan memberikan lembur.” Dengan nilai standar deviasi sebesar 1,287. Artinya mayoritas karyawan berfikir bahwa perusahaan menghargai kelebihan jam kerja dengan memberikan lembur kepada para karyawan. Sedangkan pernyataan dengan variasi jawaban terkecil adalah X2.1 yaitu “Perusahaan membuat jam kerja sesuai ketentuan yang berlaku.” Dengan nilai standar deviasi 0,648. Artinya mayoritas karyawan merasa perusahaan telah membuat jam kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

D. Uji Asumsi Klasik (Uji Kelayakan Data)

1. Uji Normalitas

a. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

Tabel 4.10
Hasil Uji Kolmogorov Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		BEBAN KERJA	BUDAYA ORGANISASI	ENGAGEMENT	KINERJA KARYAWAN
N		50	50	50	50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	39.9400	75.9000	59.6600	57.7000
	Std. Deviation	9.02697	21.41738	17.58897	16.60864
Most Extreme Differences	Absolute	.169	.154	.148	.148
	Positive	.169	.154	.148	.148
	Negative	-.095	-.076	-.099	-.108
Test Statistic		.169	.154	.148	.148
Asymp. Sig. (2-tailed)		.001 ^c	.005 ^c	.008 ^c	.008 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.104 ^d	.170 ^d	.210 ^d	.206 ^d
	99% Confidence Interval				
	Lower Bound	.096	.161	.199	.195
	Upper Bound	.112	.180	.220	.216

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

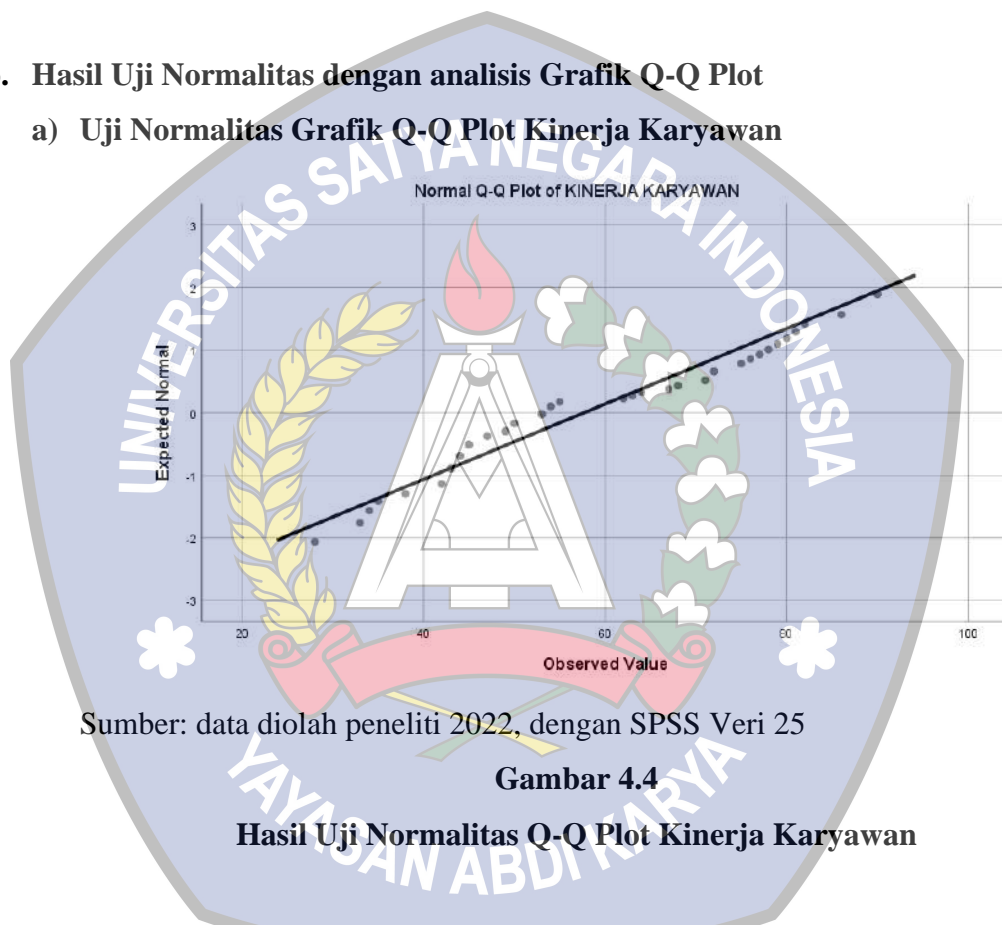
Sumber: data diolah peneliti, 2022 dengan SPSS Ver 25

Berdasarkan hasil uji normalitas Kolmogorov Smirnov test. Menurut Ghazali (2018) variabel residual yang berdistribusi normal dapat dilihat dari nilai signifikansi *Monte Carlo*. Uji normalitas akan terpenuhi atau dianggap lolos jika nilai *Monte Carlo*

Sig. (2-tailed) di atas 0,05. Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai signifikansi *Monte Carlo* variabel Kinerja Karyawan (Y) 0,206, variabel Budaya Organisasi (X1) 0,170, variabel Beban Kerja (X2) 0,104, dan employee engagement (Z) 0,210 nilai dari semua variabel diatas berdistribusi normal karena nilai signifikansi *Monte Carlo* lebih dari 0,05. Hal ini juga didukung dengan pengujian Q-Q Plot serta histogram sebagai berikut:

b. Hasil Uji Normalitas dengan analisis Grafik Q-Q Plot

a) Uji Normalitas Grafik Q-Q Plot Kinerja Karyawan

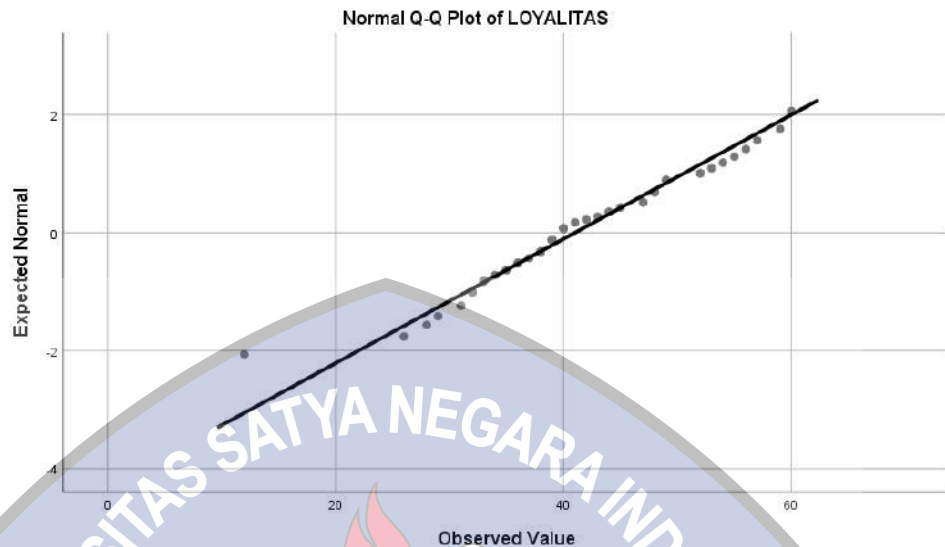


Sumber: data diolah peneliti 2022, dengan SPSS Veri 25

Gambar 4.4
Hasil Uji Normalitas Q-Q Plot Kinerja Karyawan

Berdasarkan gambar 4.4 hasil grafik Q-Q Plot menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini telah memenuhi uji normalitas.

b) Uji Normalitas Grafik Q-Q Plot Engagement



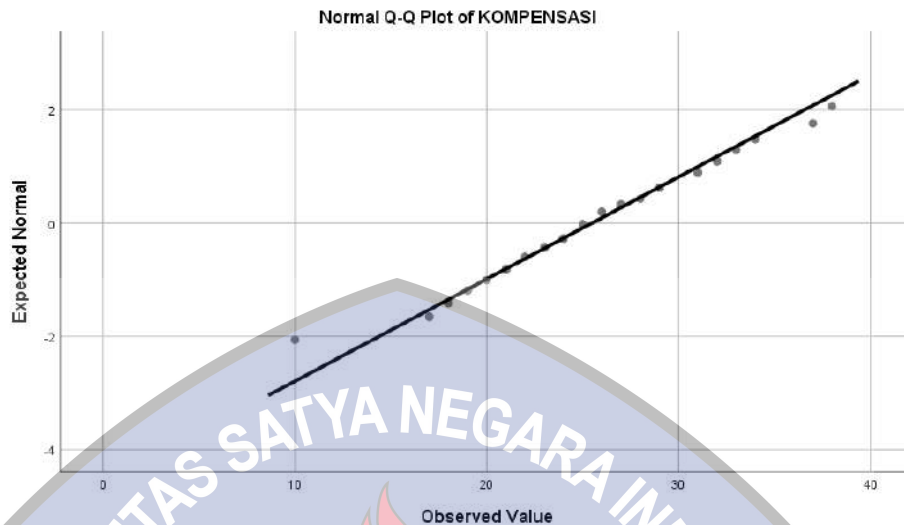
Sumber: data diolah peneliti 2022, dengan SPSS Versi 25

Gambar 4.5

Hasil Uji Normalitas Q-Q Plot Engagement

Berdasarkan gambar 4.5 hasil grafik Q-Q Plot menunjukan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini telah memenuhi uji normalitas.

c) Uji Normalitas Grafik Q-Q Plot Kompensasi



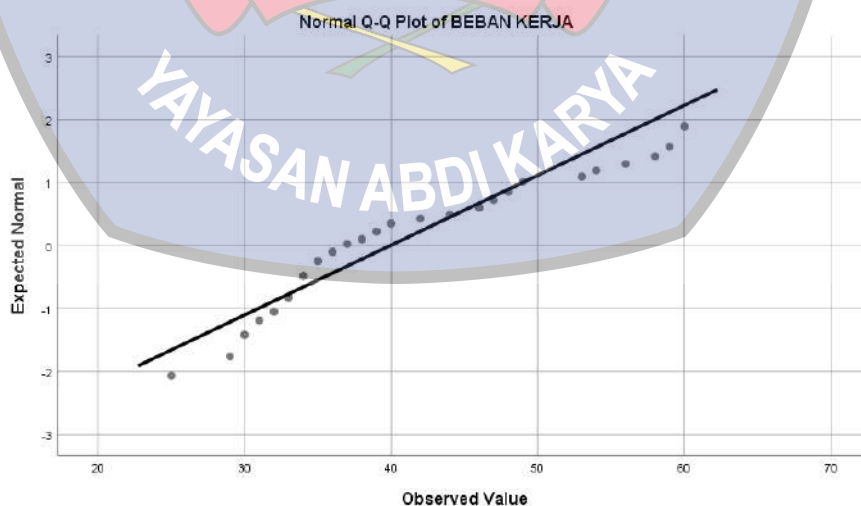
Sumber: data diolah peneliti 2022, dengan SPSS Versi 25

Gambar 4.6

Hasil Uji Normalitas Q-Q Plot Budaya Organisasi

Berdasarkan gambar 4.6 hasil grafik Q-Q Plot menunjukan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini telah memenuhi uji normalitas.

d) Uji Normalitas Grafik Q-Q Plot Beban Kerja



Sumber: data diolah peneliti 2022, dengan SPSS Versi 25

Gambar 4.7

Hasil Uji Normalitas Q-Q Plot Beban Kerja

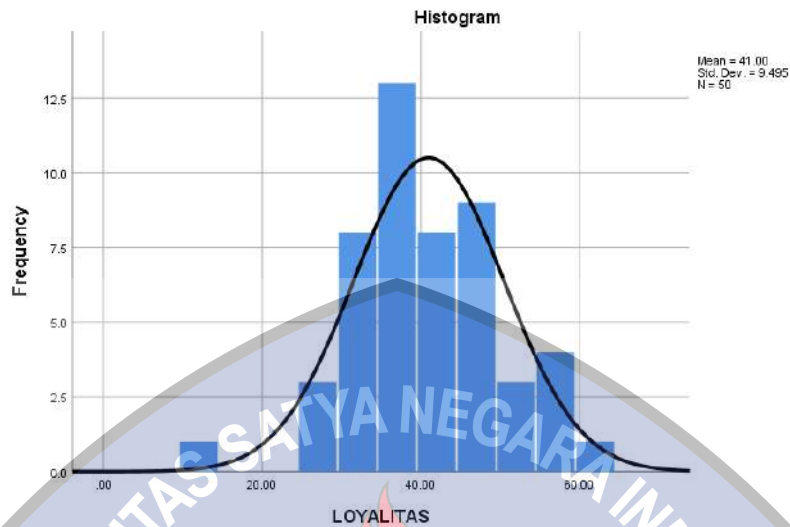
Berdasarkan gambar 4.7 hasil grafik Q-Q Plot menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini telah memenuhi uji normalitas.

c. Hasil Uji Normalitas dengan analisis Histogram

a) Uji Normalitas Histogram Kinerja Karyawan



b) Uji Normalitas Histogram Engagement



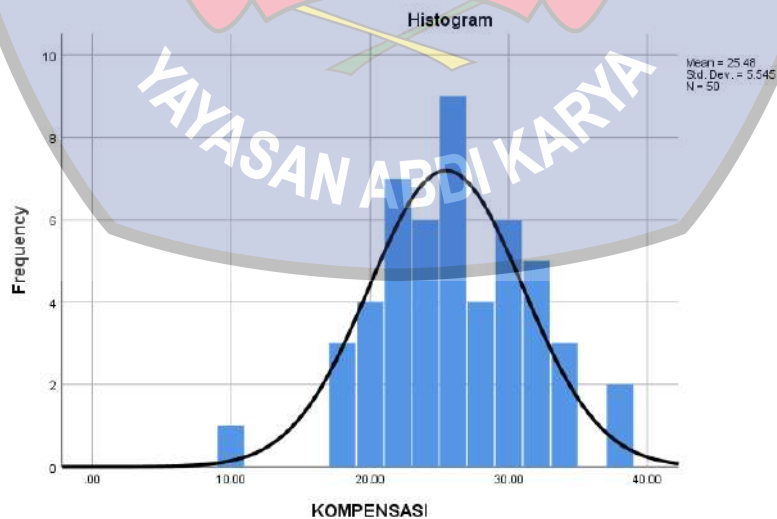
Sumber: data diolah peneliti 2022, dengan SPSS Versi 22

Gambar 4.9

Hasil Uji Normalitas Histogram Engagement

Berdasarkan gambar 4.9 hasil grafik histogram menunjukkan pola distribusi miring ke kiri maupun miring kekanan. Artinya uji regresi ini telah memenuhi syarat asumsi uji normalitas.

c) Uji Normalitas Histogram Budaya Organisasi

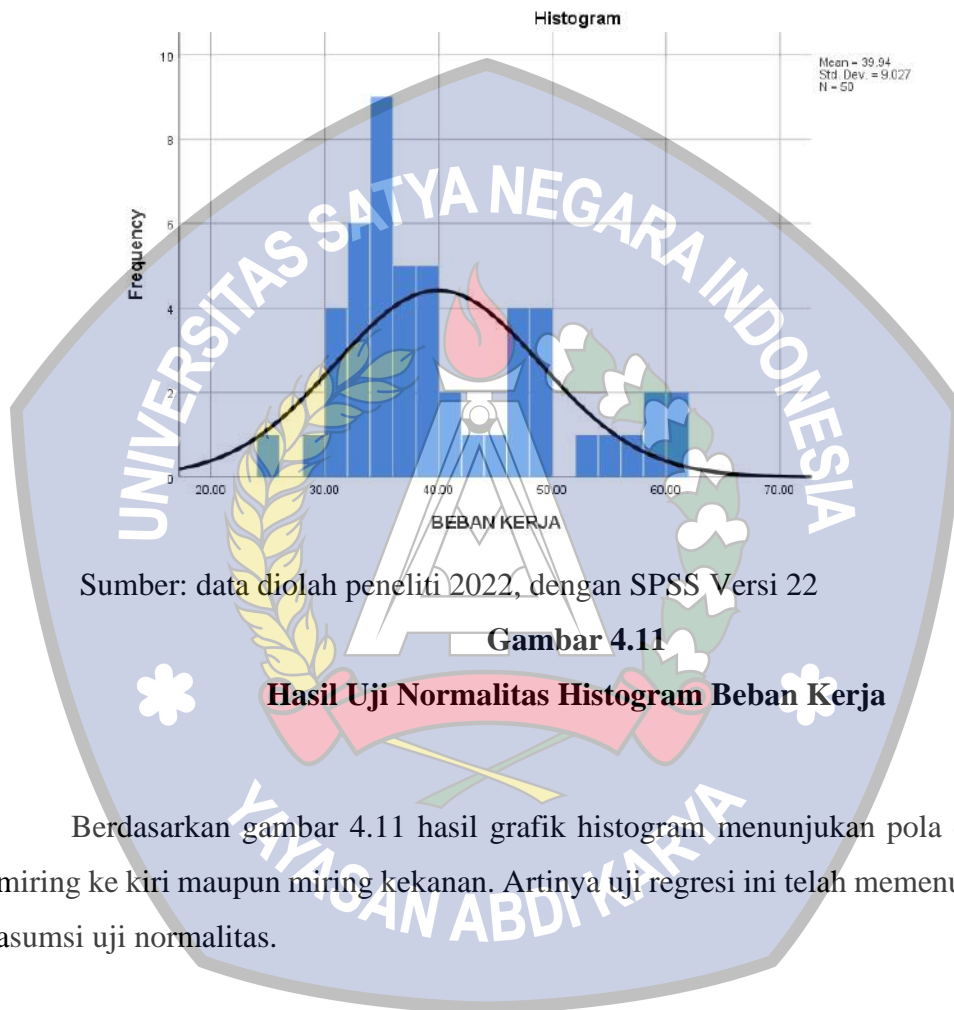


Gambar 4.10

Hasil Uji Normalitas Histogram Budaya Organisasi

Berdasarkan gambar 4.10 hasil grafik histogram menunjukkan pola distribusi miring ke kiri maupun miring kekanan. Artinya uji regresi ini telah memenuhi syarat asumsi uji normalitas.

d) Uji Normalitas Histogram Beban Kerja



Berdasarkan gambar 4.11 hasil grafik histogram menunjukkan pola distribusi miring ke kiri maupun miring kekanan. Artinya uji regresi ini telah memenuhi syarat asumsi uji normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

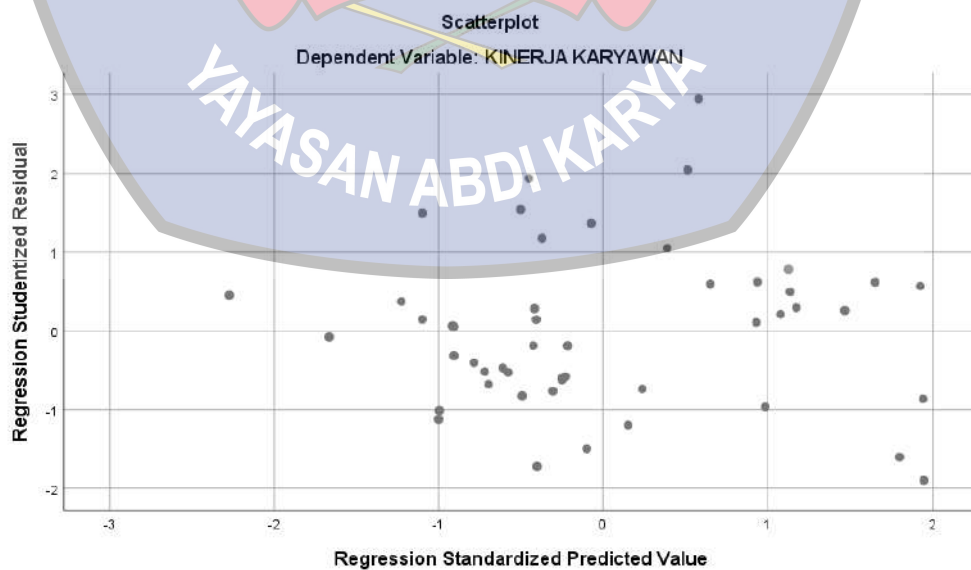
Tabel 4.11
Output Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-10.233	6.118		-1.673	.101		
X1	.231	.064	.321	3.619	.001	.529	1.890
X2	.583	.104	.390	5.629	.000	.872	1.147
Z	.503	.101	.464	4.981	.000	.480	2.083

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas di atas, dapat dilihat bahwa nilai tolerance semuanya berada di atas 0,1 dan nilai VIF semuanya menunjukkan angka di bawah 10 maka tidak terdapat multikolinearitas diantara ketiga variabel bebas yang digunakan dan dapat disimpulkan bahwa data tersebut tidak terjadi multikolinearitas diantara ketiga variabel bebas yang digunakan, yaitu Budaya Organisasi, Beban Kerja, dan Employee Engagement.

3. Uji Heterokedastisitas



Gambar 4.12
Output Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar 4.12 gambar grafik uji Heterokedastisitas dapat dilihat bahwa distribusi titik nya tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu, serta penyebarannya diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi heterokedastisitas.

4. Uji Autokorelasi

Tabel 4.12
Output Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.899 ^a	.808	.778	2.87201	2.120

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

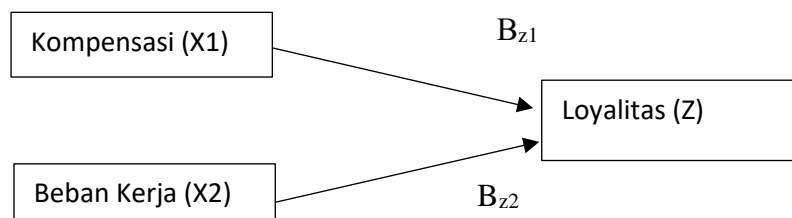
Sumber: data diolah peneliti 2022, dengan SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel 4.12 hasil uji autokorelasi di atas, dapat diketahui nilai Durbin Watson 2,120 dengan nilai $N=50$ dan $K=3$ didapat nilai $dL = 1,4206$, dan nilai $dU = 1,6739$. Serta nilai $4-DU = 2,3261$. Sehingga hasil uji autokorelasi menunjukan bahwa nilai $1,6739 < 2,120 < 2,3261$ yang berarti H_0 diterima dan tidak terjadi auto korelasi pada model regresi ini.

E. Uji Hipotesis Analisis Jalur

Dalam uji hipotesis dengan analisis jalur ini peneliti membagi menjadi dua struktur untuk penelitian dengan penjelasan dibawah ini:

1. Substruktur 1



Gambar 4.13
Struktur Analisis Jalur 1

a) Uji Error

Tabel 4.13
Hasil Regresi Struktural 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.899 ^a	.808	.795	2.87201
1	.721 ^a	.520	.500	4.14790

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Berdasarkan hasil pengolahan di atas didapatkan hasil R Square sebesar 0,520 atau 52,0%. Hal ini berarti Budaya Organisasi (X1) dan Beban Kerja (X2) secara simultan mempengaruhi Employee Engagement sebesar 52,0% dan sisanya sebesar 48% dipengaruhi oleh factor lain. Sedangkan errornya dpata dicari dengancara:

$$e1 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$e1 = \sqrt{1 - 0,520}$$

$$e1 = \sqrt{0,480}$$

$$e1 = 0,69$$

b) Uji F

Tabel 4.14
Hasil Uji Simultan Substruktur 1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	875.861	2	437.931	25.454	.000 ^b
	Residual	808.639	47	17.205		
	Total	1684.500	49			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan hasil Uji F di atas didapatkan nilai F_{hitung} sebesar $25,454 > F_{tabel}$ 3,20 dan didapatkan nilai signifikasin $0,000 < 0,005$ sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi (X1) dan Beban Kerja (X2) berpengaruh secara bersama-sama terhadap Employee Engagement (Z).

c) Uji t

Tabel 4.15
Output Uji t Analisis Jalur 1
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.768	8.695		1.238	.222
	X1	.432	.067	.651	6.415	.000
	X2	.358	.140	.259	2.550	.014

a. Dependent Variable: Z

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Variabel Budaya Organisasi (X1) diperoleh t_{hitung} sebesar $6,415 > t_{tabel}$ sebesar 2,008 serta signifikasi sebesar $0,000 < 0,05$, artinya Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Employee Engagement pada PT. Alexis Cipta Furnitama.
- 2) Variabel Beban Kerja (X2) diperoleh T_{hitung} sebesar $2,550 > T_{tabel}$ sebesar 2,008 serta nilai signifikasi sebesar $0,014 < 0,05$, artinya Beban Kerja berpengaruh langsung dan signifikan, terhadap Employee Engagement pada PT. Alexis Cipta Furnitama.

d) Uji Regresi Sederhana

Tabel 4.16
Uji Regresi Linear Sederhana
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.768	8.695		1.238	.222
	X1	.432	.067	.651	6.415	.000
	X2	.358	.140	.259	2.550	.014

a. Dependent Variable: Z

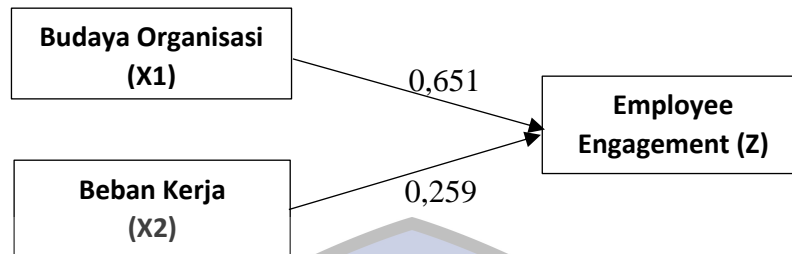
Berdasarkan hasil uji regresi sederhana didapatkan hasil nilai Beta pada constanta sebesar 10,768, pada variabel Kompensasi sebesar 0,264 dan pada variabel beban kerja sebesar 0,670 sehingga dapat dikatakan koefisien regresi variabel Budaya Organisasi sebesar 0,651 (X1) dan koefisien regresi variabel Beban Kerja (X2) sebesar 0,259, maka persamaan regresi linier sederhana untuk substruktural 1 dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Z = 10,768 + 0,651X1 + 0,259X2 + 0,690$$

Persamaan substruktural 1 di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

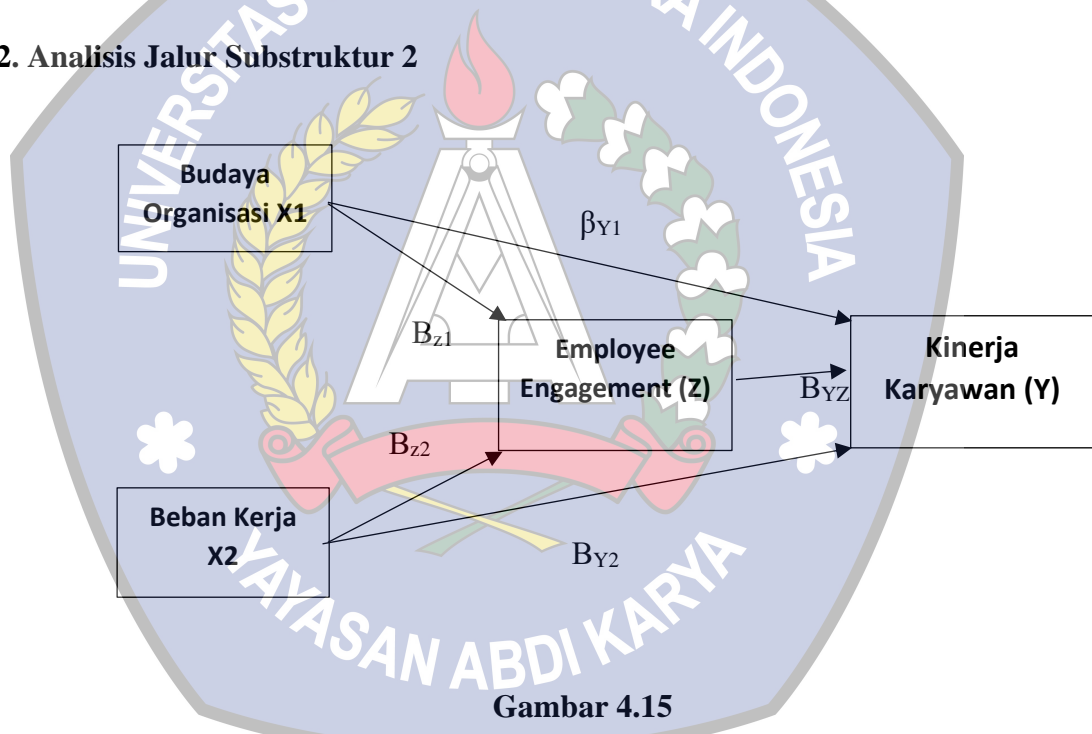
- 1) Konstanta (a) sebesar 10,768 menunjukkan bahwa jika sebelum ada pengaruh dari variabel bebas (Budaya Organisasi dan Beban Kerja) atau 0, maka Employee Engagement pada PT. Alexis Cipta Furnitama adalah sebesar 10,768.
- 2) Koefisien regresi Budaya Organisasi sebesar 0,651, hal ini menunjukkan apabila variabel Budaya Organisasi naik 1 satuan maka Employee Engagement akan naik sebesar 0,651 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.
- 3) Koefisien regresi Beban Kerja sebesar 0,259, hal ini menunjukkan apabila variabel Beban Kerja naik 1 satuan maka Employee Engagement akan naik sebesar 0,259 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.

d) Gambar Analisis Jalur Substruktural 1



Gambar 4.14
Output Analisis Jalur Substruktural 1

2. Analisis Jalur Substruktural 2



Gambar 4.15
Analisis Jalur Substruktural 2

a) Uji Error

Tabel 4.17
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.899 ^a	.808	.795	2.87201

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah peneliti 2022, menggunakan SPSS Ver 25

Berdasarkan hasil pengolahan di atas didapatkan hasil R Square sebesar 0,520 atau 52,0%. Hal ini berarti Budaya Organisasi (X1), Beban Kerja (X2), Employee Engagement secara simultan mempengaruhi Kinerja Karyawan sebesar 80,8% dan sisanya sebesar 19,2% dipengaruhi oleh factor lain. Sedangkan errornya dapat dicari dengan cara:

$$e^2 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$e^2 = \sqrt{1 - 0,808}$$

$$e^2 = \sqrt{0,192}$$

$$e^2 = 0,438$$

b) Uji F

Tabel 4.18
Hasil Regresi Substruktural 2

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1596.751	3	532.250	64.527	.000 ^b
	Residual	379.429	46	8.248		
	Total	1976.180	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

Berdasarkan hasil uji F didapatkan nilai $F_{hitung} 64,527 > F_{tabel} 3,20$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,005$ sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi, Beban Kerja, dan Employee Engagement berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

c) Uji t

Tabel 4.19
Analisis Jalur Substruktural 2
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.233	6.118		1.673	.101
	X1	.231	.064	.321	3.619	.001
	X2	.583	.104	.390	5.629	.000
	Z	.503	.101	.464	4.981	.000

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel diatas dapat dijelaskan:

- 1) Variabel Budaya Organisasi diperoleh nilai T_{hitung} sebesar 3,619 > T_{tabel} sebesar 2,585 serta nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$, artinya Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama.
- 2) Variabel Beban Kerja diperoleh nilai T_{hitung} sebesar 5,629 > T_{tabel} sebesar 2,585 serta nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, artinya Beban Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama.
- 3) Variabel Employee Engagement diperoleh nilai T_{hitung} sebesar 4,981 > T_{tabel} sebesar 2,585 serta nilai signifikansi sebesar 0,000, artinya Employee Engagement berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama.

d) Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 4.20
Output Regresi Linier Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.233	6.118		1.673	.101
X1	.231	.064	.321	3.619	.001
X2	.583	.104	.390	5.629	.000
Z	.503	.101	.464	4.981	.000

Coefficients^a

a. Dependent Variable: Y

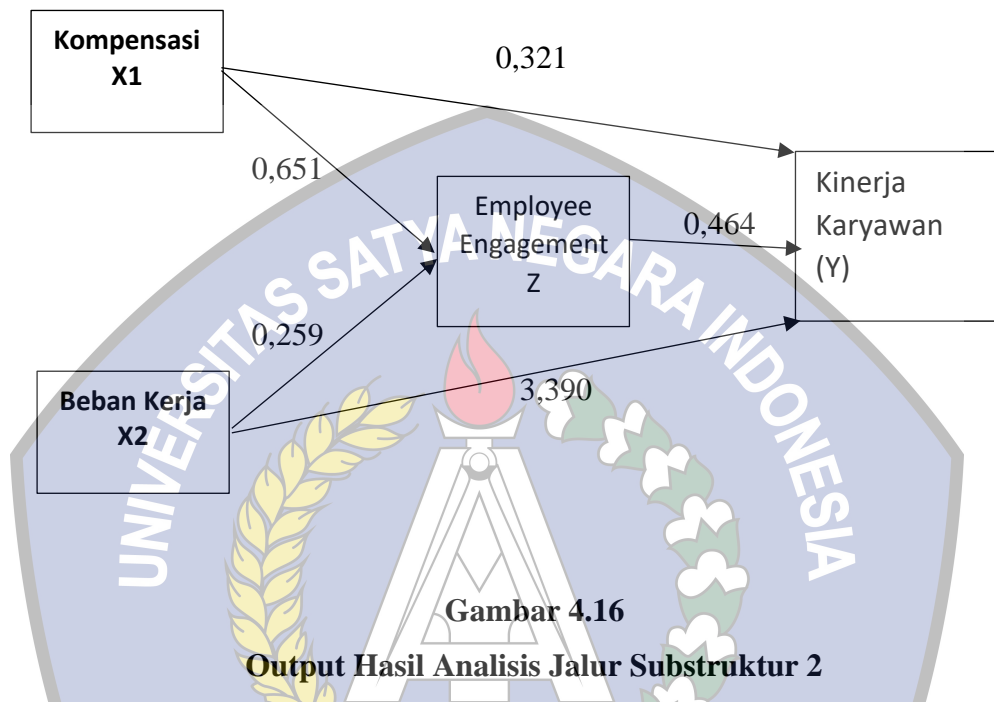
Berdasarkan hasil regresi linear berganda didapatkan hasil nilai Beta pada constanta (a) sebesar 10,232 pada variabel Budaya Organisasi (X1) sebesar 0,321, Variabel Beban Kerja (X2) sebesar 0,390, dan variabel Employee Engagement (Z) sebesar 0,464. Berdasarkan data output koefisien regresi linier berganda pada substruktural 2 maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 10.233 + 0,321X1 + 0,390X2 + 0,464Z + 0,438$$

Dari persamaan struktur 2 diatas maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Constant (a) = 10,233 menunjukkan bahwa jika tidak ada pengaruh variabel Budaya Organisasi (X!), Beban Kerja (X2), dan Employee Engagement (Z) atau = 0 maka kinerja karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama adalah sebesar 10.233.
2. Koefisien regresi Budaya Organisasi sebesar 0321, menunjukkan terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti jika variabel Budaya Organisasi naik 1 satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,321 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.
3. Koefisien regresi Beban Kerja sebesar 0,390 menunjukkan terdapat pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti jika variabel Beban Kerja naik 1 satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,390 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan

4. Koefisien regresi Employee Engagement sebesar 0,464 menunjukkan terdapat pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti jika variabel Employee Engagement naik 1 satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,464 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan



Gambar 4.16
Output Hasil Analisis Jalur Substruktur 2

F. Analisis Hipotesis

1. Pengaruh Langsung Budaya Organisasi (X1) Terhadap Employee Engagement (Z)

Berdasarkan hasil perhitungan Uji t Variabel Budaya Organisasi (X1) diperoleh t_{hitung} sebesar $6,415 > t_{tabel}$ sebesar $2,008$ serta signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, dapat ditarik kesimpulan bahwa H_0 ditolak serta H_a diterima, artinya Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Employee Engagement pada PT. Alexis Cipta Furnitama. Sedangkan Berdasarkan Uji Regresi Linier Berganda ditemukan koefisien beta atau besarnya jalur pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement sebesar 0,651.

2. Pengaruh Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Employee Engagement (Z)

Berdasarkan hasil perhitungan Uji t Variabel Beban Kerja (X2) diperoleh T_{hitung} sebesar $2,550 > T_{tabel}$ sebesar $2,008$ serta nilai signifikansi sebesar $0,014 < 0,05$ dapat ditarik kesimpulan bahwa H_{o2} ditolak serta H_{a3} diterima, artinya Beban Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Employee Engagement pada PT. Alexis Cipta Furnitama. Sedangkan Berdasarkan Uji Regresi Linier Berganda ditemukan koefisien beta atau besarnya jalur pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Employee Engagement sebesar $0,259$.

3. Pengaruh Langsung Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan Uji t Variabel Budaya Organisasi diperoleh nilai T_{hitung} sebesar $3,619 > T_{tabel}$ sebesar $2,585$ serta nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$, maka dapat disimpulkan H_{o3} ditolak dan H_{a3} diterima, artinya Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Alexis Cipta Furnitama. Sedangkan Berdasarkan Uji Regresi Linier Berganda ditemukan koefisien beta atau besarnya jalur pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar $0,321$.

4. Pengaruh Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan Uji t Variabel Beban Kerja diperoleh nilai T_{hitung} sebesar $5,629 > T_{tabel}$ sebesar $2,585$ serta nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan H_{o4} ditolak dan H_{a4} diterima, artinya Beban Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Alexis Cipta Furnitama. Sedangkan Berdasarkan Uji Regresi Linier Berganda ditemukan koefisien beta atau besarnya jalur pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar $0,390$.

5. Pengaruh Langsung Employee Engagement (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan Uji t Variabel Employee Engagement diperoleh nilai T_{hitung} sebesar $4,981 > T_{tabel}$ sebesar $2,585$ serta nilai signifikansi sebesar $0,000$, maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya Employee Engagement berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Alexis Cipta Furnitama. Sedangkan Berdasarkan Uji Regresi Linier Berganda ditemukan koefisien beta atau besarnya jalur pengaruh langsung Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan sebesar $0,464$.

6. Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Employee Engagement (Z)

Berdasarkan Uji t bahwa Budaya Organisasi secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Employee Engagement, dan Employee Engagement berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya Budaya Organisasi Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan melalui Employee Engagement. Besarnya pengaruh tersebut dapat dihitung dengan Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan ($0,321$) ditambah hasil perkalian pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement ($0,651$) dengan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan ($0,464$) atau $0,321 + (0,651 \times 0,464) = 0,321 + 0,302 = 0,623$.

7. Pengaruh Tidak Langsung Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Employee Engagement (Z)

Berdasarkan Uji t bahwa Beban Kerja secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Employee Engagement, dan Employee Engagement berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya Beban Kerja Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan melalui Employee Engagement. Besarnya pengaruh tersebut dapat dihitung dengan Pengaruh Langsung Beban

Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (0,390) ditambah hasil perkalian pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Employee Engagement (0,259) dengan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan (0,464) atau $0,390 + (0,259 \times 0,464) = 0,390 + 0,120 = 0,510$.

Tabel 4.21
Rekapitulasi Output Uji Analisis Jalur

No	Analisis Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total	Kesimpulan
1.	Budaya Organisasi Terhadap Engagement	0,651	-	0,651	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
2.	Beban Kerja Terhadap Engagement	0,259	-	0,259	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
3.	Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	0,321	-	0,321	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
4.	Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	0,390	-	0,390	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
5.	Engagement Terhadap Kinerja Karyawan	0,464	-	464	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
6.	Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Loyalitas	0,321	0,302	0,633	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
7.	Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas	0,390	0,120	0,510	Berpengaruh Langsung dan Signifikan

G. Pembahasan, Interpretasi, dan Implementasi

Berdasarkan data diatas yang didapatkan dari pengujian hipotesis analisis jalur 1 dan 2 dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil Analisis Uji t dan Uji Analisis Regresi Sederhana membuktikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hasil penelitian ini mendukung teori Sheri yang menyatakan terdapat 10 pendorong utama *employee engagement*, antara lain budaya organisasi. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian dari Fanggidae yanyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan apabila Budaya Organisasi dapat ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan *employee engagement*. Jika dilihat dari Dimensi, Indikator, dan Instrumen yang paling besar pengaruhnya yaitu, dimensi adaptasi dan Indikator Pembelajaran Organisasi dengan pernyataan “Permasalahan di tempat kerja diselesaikan secara kekeluargaan, maka disarankan sebaiknya perusahaan tetap mempertahankan cara-cara kekeluargaan dalam menyelesaikan berbagai masalah yang terjadi dalam perusahaan. Sebaliknya Dimensi, Indikator, dan Instrumen yang paling rendah pengaruhnya yaitu, pada dimensi Adaptasi dan pada Indikator Menciptakan Perubahan dengan pernyataan perusahaan melakukan pelatihan sesuai perkembangan jaman, maka disarankan sebaiknya perusahaan melakukan pelatihan-pelatihan sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga produk yang dihasilkan tidak ketinggalan jaman. Sehingga dengan diharapkan karyawan akan dapat meningkatkan ketertarikannya terhadap pekerjaannya dan akan menyelesaikannya sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil Analisis Uji t dan Uji Analisis Regresi Sederhana membuktikan bahwa Beban Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hasil penelitian ini mendukung teori Griffin yang menyatakan pemberian beban kerja yang layak akan dapat meningkatkan kinerja dan *Employee Engagement*. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian dari Kenny yang menyatakan bahwa beban kerja dapat meningkatkan *Employee Engagement*.

Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan apabila Budaya Kerja ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan *Employee Engagement*. Jika dilihat dari Dimensi, Indikator, dan Instrumen yang paling besar pengaruhnya yaitu, pada dimensi Beban Waktu dan indikator lamanya waktu pekerjaan dengan pernyataan “Perusahaan membuat jam kerja sesuai ketentuan yang berlaku, maka disarankan sebaiknya perusahaan tetap mempertahankan penetapan jam kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sebaliknya Dimensi, Indikator, dan Instrumen yang paling rendah pengaruhnya yaitu, pada dimensi Beban waktu dan pada Indikator Sistem pekerjaan dengan pernyataan “Perusahaan membuat tata letak (*lay out*) proses produksi yang efisien dan efektif, maka disarankan sebaiknya perusahaan memperbaiki lay out peralatan produksi maka proses produksi dapat berjalan secara efisien dan efektif. Sehingga dengan demikian diharapkan karyawan dapat lebih tertarik terhadap pekerjaannya dan akan menyelesaikannya sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Analisis Uji t dan Uji Analisis Regresi Sederhana membuktikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini mendukung teori dari Robbins & Judge yang menyatakan pada dasarnya budaya organisasi atau kepribadian dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian dari Rohman yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan apabila Budaya Organisasi dapat ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Jika dilihat dari Dimensi, Indikator, dan Instrumen yang paling besar pengaruhnya yaitu, dimensi adaptasi dan Indikator Pembelajaran Organisasi dengan pernyataan “Permasalahan di tempat kerja diselesaikan secara kekeluargaan, maka disarankan sebaiknya perusahaan tetap mempertahankan penyelesaian setiap permasalahan yang terjadi selalu menggunakan kekeluargaan. Sebaliknya Dimensi, Indikator, dan Instrumen yang paling rendah pengaruhnya yaitu, pada dimensi Adaptasi dan pada Indikator Menciptakan Perubahan dengan pernyataan perusahaan melakukan pelatihan sesuai perkembangan jaman, maka disarankan sebaiknya perusahaan melakukan pelatihan-pelatihan sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga produk yang dihasilkan tidak ketinggalan jaman. Sehingga dengan diharapkan karyawan akan dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai standar yang telah ditetapkan dengan demikian kinerjanya akan naik.

4. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Analisis Uji t dan Uji Analisis Regresi Sederhana membuktikan bahwa Beban Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung teori dari Kasmir yang menyatakan beban kerja merupakan salah satu factor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian dari Riyadi dan Murali yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan apabila Budaya Kerja ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Jika dilihat dari Dimensi, Indikator, dan Instrumen yang paling besar pengaruhnya yaitu, pada dimensi Beban Waktu dan indikator lamanya waktu pekerjaan dengan pernyataan “Perusahaan membuat jam kerja sesuai ketentuan yang berlaku, maka disarankan sebaiknya perusahaan tetap mempertahankan penetapan jam kerja sesuai dengan peraturan perundang-perundangan yang berlaku sehingga kinerja karyawan meningkat.

Sebaliknya Dimensi, Indikator, dan Instrumen yang paling rendah pengaruhnya yaitu, pada dimensi Beban waktu dan pada Indikator Sistem Pekerjaan dengan pernyataan “Perusahaan membuat tata letak (*lay out*) proses produksi yang efisien dan efektif, maka disarankan sebaiknya perusahaan memperbaiki lay out peralatan produksi maka proses produksi dapat berjalan secara efisien dan efektif, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat

5. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil Analisis Uji t dan Uji Analisis Regresi Sederhana membuktikan bahwa *Employee Engagemen* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung teori dari Truss yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* memiliki potensi untuk meningkatkan tingkat kinerja karyawan dan profitabilitas perusahaan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian dari Rochman yang membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan apabila *Employee Engagement* ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Jika dilihat dari Dimensi, Indikator, dan Instrumen yang paling besar pengaruhnya yaitu, pada Dimensi Vigour dan Indikator Dedication dengan pernyataan “Saya bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaan saya, maka disarankan kepada karyawan agar tetap menyelesaikan pekerjaannya dengan penuh tanggungjawab, sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Sebaliknya Dimensi, Indikator, dan Instrumen yang paling rendah pengaruhnya yaitu, pada dimensi Vigor dan Indikator Bertahan Pada Pekerjaan, dengan pernyataan “Saya bersedia bekerja kapanpun dan dimanapun”, maka disarankan sebaiknya perusahaan menetapkan bahwa penyelesaian pekerjaasn hanya diselesaikan sesuai jam kerja yang ditentukan dan di tempat sudah ditentukan bukan dilain waktu atau di lain tempat, sehingga diharapkan para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

6. Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Employee Engagement*

Dengan menggabungkan hasil Analisis Jalur Sumbstruktural 1 dengan Sumbstruktural 2, maka terbukti terdapat Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Employee Engagement*. Hasil penelitian ini mendukung teori dari Sridevi dan Marcos yang menyatakan dengan budaya organisasi yang baik serta kokoh maka *Employee Engagement* dan kinerja karyawan juga akan meningkat. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian dari Arifin & Lo yang menyatakan *employee engagement* mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan apabila Budaya Organisasi ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *employee engagement*. Artinya dengan meningkatkan Budaya Organisasi maka Kinerja Karyawan akan meningkat baik secara langsung maupun dimediasi oleh *employee engagement*. Untuk itu perusahaan perlu meningkatkan Budaya Organisasi melalui penyelesaian setiap permasalahan yang terjadi dengan kekeluargaan dan juga perusahaan sebaiknya melakukan pelatihan secara rutin sehingga karyawan memiliki kemampuan yang mumpuni sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga kinerja karyawan meningkat. Sedangkan *employee engagement* sebagai variable perantara juga perlu ditingkatkan dengan meningkatkan tanggungjawabnya dalam menyelesaikan pekerjaannya dan juga dengan kesediaan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan dalam waktu tertentu.

7. Pengaruh Tidak Langsung Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas

Dengan menggabungkan hasil Analisis Jalur Sumbstruktural 1 dengan Sumbstruktural 2, maka terbukti terdapat Pengaruh Tidak Langsung Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Employee Engagement*. Hasil penelitian ini mendukung teori Griffin yang menyatakan *Employee Engagement* dapat meningkat ketika karyawan memiliki kemampuan keahlian dan keterampilan yang handal untuk

menyelesaikan pekerjaan tersebut. Beban kerja sangat berdampak sebagai pendorong *engagement* melalui pemberian pekerjaan yang menarik dan layak kepada karyawan, sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat juga. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian dari Setjoadi yang menyatakan *employee engagement* mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan *t*.

Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan apabila Beban Kerja ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *employee engagement*. Artinya dengan meningkatkan Beban Kerja maka Kinerja Karyawan akan meningkat baik secara langsung maupun dimediasi oleh *employee engagement*. Untuk itu perusahaan perlu memperhatikan Beban Kerja, misalnya beban kerja yang tidak berlebihan, beban kerja sesuai dengan keahlian karyawan, beban kerja mempunyai standar kualitas dan kuantitas, dan sebagainya sehingga akan dapat meningkatkan keterikatan karyawan (Employee Engagemen) dan kemudian meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

BAB VII

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Alexis Citra Furnitama.
2. Beban kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Alexis Citra Furnitama.
3. Budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Alexis Citra Furnitama.
4. Beban kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Alexis Citra Furnitama.
5. *Employee engagement* berpengaruh dan signifikan langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Alexis Citra Furnitama.
6. Budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada PT. Alexis Citra Furnitama.
7. Beban kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada PT. Alexis Citra Furnitama.

B. Saran

1. Dalam meningkatkan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan baik secara langsung maupun dimediasi *employee engagement* maka disarankan sebaiknya perusahaan tetap mempertahankan cara-cara kekeluargaan dalam menyelesaikan berbagai masalah yang terjadi dalam perusahaan. Selain itu juga sebaiknya perusahaan melakukan pelatihan-pelatihan sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

2. Dalam meningkatkan pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan baik secara langsung maupun dimediasi *employee engagement* maka disarankan sebaiknya perusahaan memberikan beban kerja yang tidak berlebihan, beban kerja sesuai dengan keahlian karyawan, beban kerja mempunyai standar kualitas dan kuantitas, dan sebagainya sehingga akan dapat meningkatkan keterikatan karyawan (*Employee Engagemen*) dan kemudian meningkatkan kinerja karyawan tersebut..
3. Dalam meningkatkan pengaruh *Employee Engagemen* terhadap Kinerja Karyawan maka disarankan sebaiknya perusahaan berusaha meningkatkan ketertarikan pegawai terhadap pekerjaannya, yaitu dengan memberikan target, waktu, dan tempat yang rasional sehingga para karyawan dapat menyelesaikannya dengan penuh tanggungjawab.



DAFTAR PUSTAKA

- AON Hewitt (2017) *Trends in global Employee Engagement: Global Employee Engagement rebounds to match its all-time high*. Aon, 1–15.
- Arifin, R., & Lo, S. J. (2020). *The Effect Of Intrinsic Motivation And Organizational Culture On Employee Engagement Mediated Performance At PT XYZ*. Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting, 1(5), 879-887.
- Armstrong, Michael (2021). *Handbook of Strategic Human Resource Management-Improve business performance through strategic people management*. Seventh edition. Kogan Page Limited.
- Budiasa I Komang. 2019. *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*, CV. Pena Persada, Purwokerto.
- Busro, Muhammad (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenada Media.
- Denison, D., Hooijberg, R., Lane, N., & Lief, C. (2012). *Leading Culture Change in Global Organizations, Aligning Culture and Strategy*. San Fransisco: Published by Jossey-Bass.
- Dessler, Gary (2020). *Human Resources Management*. Sixteen edition. Pearson Education, Inc.
- Fanggidae, T. S., Djani, W., & MNB, N. (2020). *Analysis Of The Effect Of Quality Of Work Life And Organizational Culture On Employee Engagement At PT Jasa Raharja (Company) East Nusa Tenggara Branch*. International Journal of Economics, Business and Management Research, 4(02), 15-33.
- Gallup (2013). *The State of the American Workplace: Employee Engagement Insights for U.S. Business Leaders*. Gallup.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., Matteson, M. T., (2013). *Organizational Behavior and Management*. Tenth Edition. McGraw-Hill Education,
- Kenny A., P., A., Zeplin J. H. P, Rismawati B. S2, & Sanju K. S. (2020). *Leadership Style, Employee Engagement, and Work Environment to Employee Performance in Manufacturing Companies*. published by EDP Sciences
- Kinicki, A., Kreitner, R., Sinding, K., Waldstrøm, C., (2014). *Organizational Behavior*. Fifth Edition. New York: McGraw-Hill.

- Lusi Puji Oktaviani dan Anton Prasetyo. 2020. Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja dengan Lotalitas kerja Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 1098-1110.
- Mangkunegara AA. Anwar Prabu (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Rosda.
- McBain, R., (2007). *The practice of engagement: Research into current Employee Engagement practice*. Strategic HR Review, 6(6).
- Nia Wahdaniyah dan Miftahuddin. 2018. Pengaruh Hardiness, Beban Kerja, dan Faktor Demografi terhadap Stress Kerja Guru, *Journal of Pyschology*, 69-83, Vol 6 No 1.
- Rachmawati, M. (2014). *Employee engagement sebagai kunci meningkatkan Kinerja Karyawan (International Journal Review)*. Among Makarti, 6(2).
- Ricky W. Griffin, Jean M. Phillips, Stanley M. Gully. (2020). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Thirteenth Edition. Cengage. Boston USA
- Robbins, P. Stephen & Coulter Mary. (2018). *Management, Global Edition*, 161 Pearson Education Limited.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. (2018). *Essentials of organizational behavior*. Fourteenth edition-Pearson England.
- Rohman, A. F., Indiyati, D., & Ghina, A. (2021). *The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employees Performance at Telkom University, Indonesia*. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 75-88.
- Rocky Abang, Ni Putu Nursiani, P. C Ronald Fanggidae. 2018. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pendidikan Pada Kantor Rektorat Universitas Cendana Kupang, *Journal of Management*, 225-246, Vol 7 No 2.
- Rusda Irawati, Dini Arimbi dan Carrollina. 2018. Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operator pada PT. Giken Precision Indonesia, *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 51-58.
- Schein, Edgar H. (2017). *Organizational Culture and Leadership*, 5th Edition. Now Jersey: Published by John Wiley & Sons, Inc.

Siska Wirastuti, I Ketut R Sudiarditha, Henry Eryanto, Juhasdi Susono, dan Amiruddin. 2020. The Effect of Work Load and Quality Work Life on the Performance of Police Members in Indonesian Police Headquarters Korlantas with Job Satisfaction as Intervening Variables, *Internatonal Journal on Advanced Science, Education, and Religion*, 142-163, Vol 3 No 3.

Tewal, B. Adolfina, Merinda Ch. H.Pandowo, Hendra N.Tawas (2017) *Perilaku Organisasi*, Bandung: CV.Patra Media Grafindo

Wibowo (2016). *Budaya Organisasi*. Cetakan ke-4 . Jakarta: Rajawali Pers

Wibowo (2016). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Cetakan ke-11. Jakarta: Rajawali Pers.



LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: SURAT TUGAS



UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jalan Arteri Pondok Indah No. 11, Jakarta Selatan 12240
Telp. (021) 739 8393 (Hunting), Fax. (021) 720 0352
website <http://www.usni.ac.id>

SURAT TUGAS
Nomor: 139AD-EKO/III/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : GL. Hery Prasetya, S.E.M.M.,CPHCEP,CPMP,COOP,CBOA,CLMA
NIK : 05.U03.08.15.00143
Jangkat/Gol. : Lektor/III-D
Jabatan : Dekan
Unit Kerja : Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menugaskan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai berikut:

No.	NAMA	STATUS	PANGKAT AKADEMIK
1.	Dr. Guston Sitorus, S.E.M.M.	Ketua Tim	Lektor Kepala
2.	Dr. Edi Siregar, S.Pd., S.Mn., M.M.	Anggota Tim	Lektor
3.	GL. Hery Prasetya, S.E.M.M., CPHCEP, CPMP, COOP, CBOA, CLMA	Anggota Tim	Lektor
4.	Lucy Nancy Simatupang, S.E., M.M.	Anggota Tim	Lektor
5.	Nabila Galvianandra	Anggota Tim	Mahasiswa

Sebagai Dosen Tetap dan Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis USNI untuk melakukan kegiatan Penelitian dengan Topik "PERAN EMPLOYEE ENGAGEMENT MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ALEXIS CITRA FURNITAMA".

Surat Tugas ini berlaku sejak tanggal 15 Maret 2022 sampai dengan 15 Agustus 2022.

Demikian surat tugas ini dibuat untuk dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Jakarta, 15 Maret 2022
Dekan,

GL. Hery Prasetya, S.E., M.M.,
CPHCEP, CPMP, COOP, CBOA, CLMA

Tembusan Yth.:

1. Rektor (sebagai laporan)
2. Wakil Rektor I, II, dan III
3. Ketua LPPM
4. Ka. BUK

LAMPIRAN 2: DATA BAKU VARIABEL X1, X2, Z, Y

RESP.	X1	X2	Z	Y
1	81	43	56	66
2	86	48	61	72
3	95	55	73	90
4	86	49	59	72
5	79	38	55	65
6	102	57	70	81
7	98	55	67	77
8	94	54	70	86
9	92	54	69	80
10	87	49	60	71
11	86	46	58	70
12	92	53	57	76
13	82	44	56	65
14	78	49	55	64
15	99	59	60	78
16	87	52	52	75
17	86	53	51	72
18	79	51	65	70
19	87	51	58	72
20	77	50	57	67
21	80	58	61	75
22	70	52	53	69
23	76	51	50	65
24	72	49	47	62
25	77	54	55	70
26	81	54	56	77
27	72	49	49	64
28	69	48	47	60
29	69	54	55	68
30	71	51	52	71
31	68	59	62	72
32	76	55	56	69
33	81	54	57	67
34	74	56	59	76
35	76	57	60	74
36	74	54	57	67
37	75	50	54	67
38	68	49	51	59
39	68	56	48	68

40	71	53	42	67
41	74	50	40	61
42	72	49	46	63
43	71	56	55	76
44	76	50	50	65
45	78	59	59	78
46	75	57	57	71
47	81	51	54	67
48	78	56	58	71
49	74	55	58	74
50	67	53	51	67

LAMPIRAN-3-OUTPUT SPSS

1. SUBSTRUKTURAL-1

Correlations				
		Z	X1	X2
Pearson Correlation	Z	1.000	.673	.316
	X1	.673	1.000	.088
	X2	.316	.088	1.000
Sig. (1-tailed)	Z	.	.000	.013
	X1	.000	.	.272
	X2	.013	.272	.
N	Z	50	50	50
	X1	50	50	50
	X2	50	50	50

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.721 ^a	.520	.500	4.14790

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	875.861	2	437.931	25.454	.000 ^b
	Residual	808.639	47	17.205		
	Total	1684.500	49			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.768	8.695		1.238	.222		
	X1	.432	.067	.651	6.415	.000	.992	1.008
	X2	.358	.140	.259	2.550	.014	.992	1.008

SUBSTRUKTURAL 2

Correlations

		Y	X1	X2	Z
Pearson Correlation	Y	1.000	.668	.564	.804
	X1	.668	1.000	.088	.673
	X2	.564	.088	1.000	.316
	Z	.804	.673	.316	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.272	.000
	X2	.000	.272	.	.013
	Z	.000	.000	.013	.
N	Y	50	50	50	50
	X1	50	50	50	50
	X2	50	50	50	50
	Z	50	50	50	50

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					df1	df2	Sig. F Change
1	.899 ^a	.808	.795	2.87201	3	46	.000

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1596.751	3	532.250	64.527	.000 ^b
	Residual	379.429	46	8.248		
	Total	1976.180	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-10.233	6.118		-1.673	.101		
	X1	.231	.064	.321	3.619	.001	.529	1.890
	X2	.583	.104	.390	5.629	.000	.872	1.147
	Z	.503	.101	.464	4.981	.000	.480	2.083

a. Dependent Variable: Y



UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA (USNI)

■ Fakultas Teknik

D3/S1

■ Fakultas Ekonomi

D3/S1

■ Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan S1

■ Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik S1

■ Program Pascasarjana (S2)

KAMPUS A :

Jl. Arteri Pondok Indah No. 11, Jakarta Selatan 12240
Telp. (021) 739 8393 (Hunting), Fax. (021) 720 0352
website : <http://www.usni.ac.id>

KAMPUS B :

Jl. H. Jampang No. 91 Jatimulya
Tambun Selatan, Bekasi
Telp. (021) 8260 6803 Fax. (021) 8260 6803

SURAT KETERANGAN PERPUSTAKAAN

16/UPT-USNI/VII/2022

Dengan ini Perpustakaan Universitas Satya Negara Indonesia menerangkan nama – nama tersebut di bawah :

No.	NAMA	STATUS
1	Dr. Guston Sitorus, SE. MM	Ketua Tim
2	Dr. Edi Siregar, S.Pd. SMn. MM	Anggota Tim
3	GL. Hery Prasetya, SE. MM	Anggota Tim
4	Lucy Nancy, SE. MM	Anggota Tim
5	Nabilla Galviandra	Anggota Tim

Telah menyerahkan Laporan Hasil Penelitian kepada Perpustakaan Universitas Satya Negara Indonesia yang tertera dibawah ini. Oleh karena itu kami ucapkan terimakasih.

NO	JUDUL	KETERANGAN
1	Peran <i>Employee Engagement</i> Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Bebas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Alexis Citra Furnitama	Laporan Hasil Penelitian

Jakarta, 24 Februari 2022

Ka. Perpustakaan

Febri Nurul Huda, S.IP, MM

Tembusan :

1. Yth. Rektor USNI (sebagai laporan)
2. Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
3. Arsip