

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Uji Asumsi

Sebelum data penelitian dianalisis, terlebih dahulu akan dilakukan uji asumsi. Uji asumsi dibagi menjadi dua, yaitu uji normalitas dan uji linieritas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji suatu distribusi data dapat dikatakan normal atau tidak. Uji normalitas dilihat dari skor *Kolmogorov-Smirnov Z* (K-S Z) sehingga diperoleh hasil sebagai berikut :

- 1) Pada variabel *employee engagement* diperoleh nilai K-S Z = 0,994 dan $p = 0,276$ ($p > 0,05$), yang berarti data *employee engagement* memiliki distribusi data yang normal.
- 2) Pada variabel budaya organisasi diperoleh nilai K-S Z = 1,346 dan $p = 0,054$ ($p > 0,05$), yang berarti data budaya organisasi memiliki distribusi data yang normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas ini dilakukan untuk mengetahui adanya hubungan linier antara variabel bebas dengan variabel tergantung pada penelitian ini. Uji linieritas ini dapat dilihat

dari skor F Linier, maka diperoleh hasil yaitu antara variabel budaya organisasi (X) dengan *employee engagement* (Y) diperoleh skor F = 19,425, yang artinya ada hubungan yang linier antara budaya organisasi dengan *employee engagement*.

2. Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan dengan teknik analisis korelasi *pearson* untuk hipotesis maka diperoleh hasil (*pearson correlation*) $r = 0,477$, $p = 0,000$ ($p < 0,01$) yang berarti hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara budaya organisasi dengan *employee engagement*. Semakin positif budaya organisasi sebuah perusahaan, maka semakin positif pula *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawannya dan begitu pula sebaliknya.

B. Pembahasan

Berdasarkan hasil hipotesis menggunakan teknis analisis korelasi *pearson*, diperoleh skor $r = 0,477$, $p = 0,000$ ($p < 0,01$). Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara budaya organisasi dengan *employee engagement*. Semakin positif budaya organisasi sebuah perusahaan, maka semakin positif pula tingkat *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawannya dan begitu pula sebaliknya.

Sebuah perusahaan pasti memiliki harapan untuk senantiasa memiliki karyawan yang *engaged* atau memiliki keterikatan dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki

engagement pada perusahaan akan senantiasa bekerja dengan semangat, berdedikasi tinggi, dan memberikan usaha terbaiknya bagi perusahaan dalam menjalankan pekerjaan. *Engagement* seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sebagai contoh seorang karyawan tidak akan merasa *engaged* hanya dengan pekerjaan namun juga *engaged* dengan perusahaan karena karyawan ini merasa dihargai dan mendapat kesempatan untuk berkarir di dalam perusahaan tempat mereka bekerja. Rasa *engagement* yang timbul pada masing-masing karyawan akan berbeda satu sama lain. Menumbuhkan rasa *engaged* pada diri karyawan tentulah tidak mudah apalagi jika perusahaan tempat mereka bekerja tidak mendukung.

Budaya organisasi oleh Robbins (2002) diartikan sebagai suatu sistem pengertian bersama yang dipegang dengan kukuh dan disepakati secara luas oleh anggota-anggota suatu organisasi. Budaya organisasi yang disusun dimaksudkan untuk para karyawan agar mampu bekerja sesuai dengan harapan perusahaan dan mampu memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Budaya organisasi yang disusun, disosialisasikan dan dilaksanakan oleh karyawan akan membantu karyawan serta dapat menjadi dasar karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dan menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang benar-benar mengerti budaya organisasi perusahaannya akan berperilaku sesuai dengan harapan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Denison & Mishra (1995, hal. 204) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan cerminan karakter positif dari persepsi kinerja

serta tindakan karyawan saat bekerja dan telah disepakati secara bersama. Budaya organisasi ini dianggap berkaitan dan penting dengan hasil dari sebuah organisasi. Hal ini berarti karyawan yang dengan senantiasa menaati dan menggunakan budaya sebagai pedoman dalam berperilaku ketika menjalankan pekerjaannya, akan merasa bahwa ia turut serta “memiliki” perusahaan tersebut dan ia juga bertanggung jawab akan keberhasilan perusahaan. Tetapi, hal ini juga tergantung pada persepsi masing-masing karyawan tentang budaya organisasi yang ada di perusahaan tempat mereka bekerja. Semakin baik persepsi karyawan akan budaya organisasi yang ada, maka akan semakin baik pula seorang karyawan dalam unjuk kerja, yang berarti bahwa akan semakin baik pula tingkat *engagement* seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan perusahaannya.

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Denison & Mishra (1995) dalam hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa adanya *involvement* menjadi penting karena dalam pengaplikasian sebuah budaya organisasi harus mengikutsertakan karyawan secara aktif agar karyawan dapat berperan lebih bagi perusahaan. Hal ini berarti menggambarkan bahwa budaya organisasi yang ada dalam sebuah perusahaan harus bisa memberdayakan dan meng-*engaged* karyawannya agar budaya organisasi menjadi lebih efektif.

Tabel 10 merupakan tabel yang berisikan hasil uji korelasi antara variabel *employee engagement* dengan 4 aspek yang ada dalam variabel budaya organisasi, yaitu sebagai berikut :

Tabel 9
Korelasi antara Aspek Budaya Organisasi
dengan *Employee Engagement*

No	Aspek Budaya Organisasi	Employee Engagement		
		r	p	Keterangan
1	<i>Involvement</i>	0,252	$p < 0,05$	Signifikan
2	<i>Consistency</i>	0,538	$p < 0,01$	Sangat signifikan
3	<i>Adaptability</i>	0,515	$p < 0,01$	Sangat signifikan
4	<i>Mission</i>	0,246	$p < 0,05$	Signifikan

Dari tabel di atas maka dapat dijelaskan bahwa :

1. Korelasi *employee engagement* dengan aspek *involvement* dalam budaya organisasi menunjukkan skor $p < 0,05$, maka dengan ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *employee engagement* karyawan dengan aspek *involvement* dalam budaya organisasi perusahaan.
2. Korelasi *employee engagement* dengan aspek *consistency* dalam budaya organisasi menunjukkan skor $p < 0,01$, maka dengan ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara *employee engagement* karyawan dengan aspek *consistency* dalam budaya organisasi perusahaan.
3. Korelasi *employee engagement* dengan aspek *adaptability* dalam budaya organisasi menunjukkan skor $p < 0,01$, maka dengan ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara *employee engagement* karyawan dengan aspek *adaptability* dalam budaya organisasi perusahaan.

4. Korelasi *employee engagement* dengan aspek *mission* dalam budaya organisasi menunjukkan skor $p < 0,05$, maka dengan ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *employee engagement* karyawan dengan aspek *mission* dalam budaya organisasi perusahaan.

Berdasarkan hasil korelasi *employee engagement* dengan ke empat aspek di dalam budaya organisasi maka didapatkan hasil bahwa dari ke empat aspek yang ada, terdapat dua aspek yang berkorelasi signifikan yaitu aspek *involvement* dan aspek *mission*. Sedangkan untuk kedua aspek yang lain yaitu aspek *consistency* dan aspek *adaptability* berkorelasi sangat signifikan. Aspek *consistency* dan aspek *adaptability* merupakan aspek yang memiliki skor korelasi yang paling tinggi yakni dengan skor $p = 0,000$, kemudian aspek *mission* dengan skor $p = 0,021$, dan yang paling rendah skor korelasinya adalah aspek *involvement* yakni dengan skor $p = 0,019$.

Skor korelasi yang paling tinggi adalah aspek *consistency*. Aspek *consistency* di dalam budaya organisasi menjelaskan tentang bagaimana organisasi mampu mendefinisikan nilai-nilai dan sistem organisasi yang akan menjadi dasar budaya yang kuat. Konsistensi menekankan akan adanya dampak positif dari budaya yang kuat pada efektivitas organisasi dan bahwa sistem keyakinan, nilai, dan simbol yang dihayati dan dipahami secara luas oleh para anggota organisasi akan memiliki dampak positif pada kemampuan mereka dalam mencapai konsensus dan melakukan tindakan-tindakan yang terkoordinasi. Kaitannya *work engagement* dengan adanya

consistency di dalam PT Apac Inti Corpora adalah PT Apac Inti Corpora mampu menciptakan suatu perasaan identitas dan ekspektasi yang jelas bagi setiap karyawannya. Selain itu dapat juga ditunjukkan dengan adanya *agreement* atau organisasi mampu memperoleh suatu kesepakatan dalam menyelesaikan permasalahan termasuk tingkat kesepakatan dan kemampuan untuk mendamaikan perbedaan di dalam sebuah organisasi. Terakhir, dapat ditunjukkan dengan adanya koordinasi dan integrasi yang menjelaskan tentang bagaimana cara berbagai unit mampu berfungsi dalam sebuah organisasi dan mampu bekerjasama untuk mencapai satu tujuan bersama.

Sedangkan aspek keterlibatan atau *involvement* mendapatkan skor korelasi rendah dibandingkan dengan aspek *consistency*. Keterlibatan atau *involvement* menjelaskan tentang bagaimana organisasi mampu membangun kapabilitas anggota organisasi dan membangun organisasi tersebut menjadi sebuah tim. Anggota di dalam sebuah organisasi akan memiliki komitmen dan merasakan rasa memiliki terhadap organisasi, serta memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasi.

Peneliti melakukan uji tambahan (uji beda) dengan melihat pada aspek jenis kelamin, usia, latar belakang pendidikan, dan masa kerja responden. Ternyata hasil uji beda menyatakan bahwa tidak ada perbedaan, artinya *work engagement* karyawan jika ditinjau dari jenis kelamin karyawan, usia karyawan, latar belakang pendidikan karyawan, dan masa kerja karyawan dalam perusahaan tidak ada perbedaan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, budaya organisasi memiliki sumbangan efektif sebesar 22,7529 % terhadap *employee engagement*. Hal ini tidak jauh berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2013, hal. 16) di PT Primatexco di Batang yang mendapatkan hasil penelitian bahwa budaya organisasi memiliki sumbangan efektif sebesar 33,5 % terhadap *employee engagement* karyawan dan sisanya dipengaruhi faktor lain.

Berdasarkan hasil analisis data, diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki mean empirik (Me) sebesar 66,47, jika dibandingkan dengan mean hipotetik (Mh) sebesar 57,5 yang berarti budaya organisasi memiliki mean hipotetik yang tergolong sedang cenderung tinggi, dan standar deviasi hipotetik (SDh) sebesar 11,5, maka dapat dilihat bahwa budaya organisasi dalam penelitian ini tergolong baik. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan di persepsikan dengan baik oleh para karyawan di bagian *garment*. Hal ini juga menggambarkan bahwa nilai-nilai yang disosialisasikan dengan cara memasang nilai-nilai tersebut di dinding setiap ruang dapat memberi pengaruh dengan baik. Jadi karyawan dapat selalu melihat dan membaca serta mengingat tentang budaya seperti apa yang seharusnya ia bawa dalam bekerja.

Berdasarkan hasil analisis data, didapatkan bahwa mean empirik (Me) variabel *employee engagement* adalah sebesar 53,96, jika dibandingkan dengan mean hipotetik (Mh) yakni sebesar 47,5 yang berarti budaya organisasi memiliki mean hipotetik yang tergolong sedang cenderung tinggi dan standar deviasi hipotetik

(SDh) sebesar 9,5, maka dapat dilihat bahwa tingkat *employee engagement* dalam penelitian ini tergolong baik.

Hasil penelitian berbeda dengan *preliminary research* yang dilakukan oleh peneliti di awal. Hasil penelitian menyatakan bahwa *employee engagement* karyawan di PT Apac Inti Corpora tergolong positif, sedangkan pada hasil *preliminary research* yang dilakukan peneliti menggambarkan *employee engagement* karyawan yang negatif. Hal ini mungkin terjadi karena perusahaan telah menetapkan adanya sebuah peraturan yang mau atau tidak karyawan harus menaatinya. Sehingga karyawan juga akan berusaha berperilaku sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Sedangkan peneliti kebetulan saat melakukan *preliminary research* mungkin bertemu dengan beberapa karyawan yang berperilaku tidak sesuai atau mendekati sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak terlepas dari kelemahan-kelemahan dan kekurangan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian. Kelemahan-kelemahan dan kekurangan yang diperkirakan dapat mempengaruhi hasil penelitian, yakni :

1. Survei awal yang telah dilakukan oleh peneliti tidak representatif, yang berarti peneliti tidak mengambil subyek dalam jumlah yang cukup untuk mewakili populasi penelitian. Peneliti hanya mengambil 10 orang dari 250 orang untuk dijadikan data survei awal yang ternyata tidak dapat meng-*cover* permasalahan yang muncul.