

BAB 5

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil penelitian

5.1.1. Uji asumsi

Sebelum melakukan uji hipotesis terhadap kedua variabel penelitian, peneliti melakukan uji asumsi terlebih dahulu. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas.

5.1.1.1. Uji normalitas

Uji normalitas dilakukan menggunakan program SPSS versi 16.0 for windows. Perhitungan dihitung menggunakan *Kolmogrov Smirnov Test*. Persebaran item dikatakan normal jika taraf signifikansi lebih besar dari 0,01, dan persebaran item dikatakan tidak normal jika taraf signifikansi lebih kecil dari 0,01.

1. Keterikatan karyawan

Uji normalitas pada skala keterikatan karyawan pada karyawan menunjukkan perolehan nilai K-S Z sebesar 0,473 sehingga dapat diartikan bahwa pendistribusian sebaran data bersifat normal. Hasil uji normalitas selengkapnya dapat dilihat pada lampiran D-1

2. Budaya organisasi

Uji normalitas pada skala budaya organisasi pada karyawan menunjukkan nilai K-S Z sebesar 0,897 sehingga dapat diartikan bahwa pendistribusian sebaran data bersifat normal. Hasil uji normalitas selengkapnya dapat dilihat pada lampiran D-1

5.1.1.2. Uji linieritas

Uji linieritas antara variabel budaya organisasi dengan keterikatan karyawan menghasilkan korelasi yang linier. Hal tersebut ditunjukkan dengan F_{linier}

= 23,789 dengan nilai p sebesar 0,000 ($p < 0,01$) yang berarti bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan keterikatan karyawan adalah hubungan yang linier. Hasil uji linieritas selengkapnya dapat dilihat pada lampiran D-2.

5.1.2. Uji hipotesis

Uji hipotesis dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment* melalui alat bantu komputer dengan program SPSS 20. Hasil uji korelasi *Product Moment* yang menguji hubungan budaya organisasi dengan keterikatan karyawan menghasilkan nilai korelasi sebesar 0,564 dengan taraf signifikansi 0,000 ($p < 0,01$) yang artinya, ada hubungan positif serta sangat signifikan antara budaya organisasi dengan keterikatan karyawan. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan peneliti pada penelitian ini terbukti, dan dapat diterima pada taraf signifikansi atau pada tingkat kemungkinan kesalahan sebesar 1%.

5.2. Pembahasan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa korelasi antara budaya organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan yaitu $r_{xy} = 0,564$ dengan nilai p sebesar 0,000 ($p < 0,01$) yang dapat diartikan bahwa korelasi antara variabel keterikatan dan budaya sangat signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ini yaitu terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan bank diterima. Semakin kuat budaya pada sebuah organisasi maka semakin tinggi keterikatan, dan sebaliknya.

Hasil penelitian di atas selaras dengan hasil data linieritas yang diperoleh pada penelitian ini. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel keterikatan karyawan dapat dilihat pada sumbangan efektif yang diberikan dari hasil olah data dalam penelitian ini yaitu sebesar 31,8%.

Pada penelitian ini, peneliti juga melakukan analisis untuk mengetahui seberapa besar korelasi setiap aspek yang terdapat pada variabel bebas terhadap variabel tergantung. Hasil dari analisis dengan menggunakan analisis *Pearson Correlation*, korelasi antar aspek dengan employee dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 5.1. Korelasi antara aspek-aspek budaya organisasi dengan keterikatan karyawan

| Aspek Budaya organisasi | <i>r</i> | <i>p</i> |
|---------------------------------------|----------|----------|
| <i>Autonomy</i> | 0,661 | 0,000 |
| <i>External Orientation</i> | 0,414 | 0,001 |
| <i>Interdepartmental Co-operation</i> | 0,506 | 0,000 |
| <i>Human Resources Orientation</i> | 0,563 | 0,000 |
| <i>Improvement Orientation</i> | 0,510 | 0,000 |

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa aspek *autonomy* memberikan korelasi tertinggi dengan nilai ($r=0,661$). Hasil ini menunjukkan bahwa subjek penelitian merasa terikat dengan organisasinya apabila mereka diberikan kepercayaan untuk ikut dalam pengambilan keputusan bagi organisasi. Karyawan akan merasa dihargai dan terlibat di dalam suatu organisasi. Hal ini diungkapkan juga oleh Resdiana dan Aima (2017) dengan penelitian mereka yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Keterikatan karyawan Pegawai.

Korelasi terbesar kedua ada pada aspek *human resources orientation* dengan nilai ($r=0,563$). Hasil analisis ini menunjukkan bahwa selain diberikan kepercayaan oleh organisasi untuk mengambil keputusan, subjek pada penelitian ini akan merasa terikat apabila subjek merasa kebijakan-kebijakan yang diberikan oleh organisasi tidak merugikan salah satu pihak, karyawan akan merasa diberikan rasa hormat dari organisasi. Korelasi ini didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Yauwerissa dan Hendrika (2013) dengan judul penelitian studi

kausal mengenai pengaruh budaya organisasi dan komunikasi organisasi terhadap keterikatan karyawan di Hotel Sheraton.

Korelasi terbesar ketiga ada pada aspek *improvement orientation* dengan nilai ($r=0,510$). Hasil analisis ini menunjukkan bahwa subjek penelitian merasa terikat jika diberikan kesempatan untuk melakukan inovasi dan diberi kesempatan untuk belajar dari kesalahan. Hasil korelasi ini didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Ramdhani dan Sawitri dengan judul penelitian hubungan antara dukungan organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT. X di Bogor.

Korelasi terbesar keempat ada pada aspek *interdepartmental co-operation* dengan nilai ($r=0,506$). Hasil analisis ini menunjukkan bahwa kerja sama yang terjalin antar unit dapat memberikan rasa aman kepada subjek penelitian sehingga mereka merasa aman untuk bekerja di dalam suatu organisasi. Hasil korelasi di atas selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Krog (2014) dengan penelitian yang berjudul *the relationship between organizational culture and work keterikatan*.

Korelasi terbesar kelima (terkecil) ada pada aspek *external orientation*, dengan nilai ($r=0,414$). Hasil analisis ini menunjukkan bahwa *external orientation* memiliki hubungan dengan keterikatan karyawan, namun dibandingkan dengan keempat aspek lain yang digunakan untuk mengukur keterikatan pada penelitian ini, aspek *external orientation* memiliki nilai korelasi yang paling rendah. Hasil ini didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Sarangi dan Srivastava (2012), dengan penelitian yang berjudul *impact of organizational culture and communication on keterikatan karyawan*.

Millenials merupakan generasi yang termuda yang ada di dalam organisasi, mereka yang akan menggantikan posisi dari generasi sebelumnya.

Millennial merupakan karyawan yang memiliki usia 25-39 tahun. Millennial dikarakteristikan dengan orang yang memiliki level kepercayaan diri dan kemandirian yang tinggi, mereka berdiri sendiri, individualis, aktif secara sosial dan suka bekerja didalam kelompok (Das dan Mishra, 2014). Menurut Barnes (2009), millennial juga dikarakteristikan dengan generasi yang memiliki kecenderungan suka bekerja dengan cepat dan mudah merasa bosan dengan pekerjaan yang monoton, karena mereka sudah terbiasa dengan teknologi yang cepat dan canggih yang bisa mengerjakan banyak aktifitas dalam sekali waktu (*multi-tasking*)

Organisasi memiliki tantangan bagaimana cara untuk menciptakan budaya diantara karyawan muda agar mereka bersemangat untuk bekerja dan memiliki kemauan yang ekstra untuk membuat nama perusahaan menjadi semakin sukses bukan sebaliknya, di tengah iklim mereka yang sangat responsif terhadap peluang dari luar yang lebih menarik (Ozcelik, 2015). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Park & Gursoy (2011) didapati hasil bahwa karyawan millennial memiliki keinginan yang paling tinggi untuk meninggalkan organisasi dengan tingkat *vigor*, *dedication* dan *absorption* yang paling rendah dibandingkan dengan generasi sebelumnya, sehingga meningkatkan tingkat keterikatan pada karyawan millennial merupakan hal yang penting.

Sutrisno (2010) mengungkapkan bahwa budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi, atau norma-norma yang telah lama berlaku di organisasi tersebut, lalu disepakati dan diikuti oleh para anggota. Budaya organisasi merupakan kekuatan sosial yang dimiliki perusahaan yang dapat menggerakkan orang-orang di dalam suatu organisasi. Budaya organisasi yang benar-benar di kelola sebagai alat manajemen akan memiliki pengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk

berprilaku positif. Pentingnya budaya organisasi pada keterikatan karyawan dikemukakan juga oleh Denison (2010), diutarakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara budaya organisasi yang kuat dengan tingkat keterikatan individu

Hasil dari penelitian ini didapati skor mean empirik keterikatan karyawan adalah sebesar 76,30 dengan standar deviasi sebesar 15,67. Berdasarkan hasil norma standart yang dilakukan didapati hasil, karyawan dengan keterikatan yang tinggi sebanyak 10 orang, karyawan dengan level keterikatan yang sedang sebanyak 33 orang, dan karyawan dengan keterikatan yang rendah sebanyak 10 orang, yang berarti bahwa keterikatan pada sebagian besar subjek penelitian yaitu karyawan millennial termasuk dalam kategori sedang. Keterikatan subjek penelitian tercermin dalam beberapa aspek yang dipakai pada penelitian ini, antara lain *autonomy, human resources orientation, improvement orientation, interdepartmental co-operation* dan *external orientation*.

Tabel 5.2. Nilai norma standart keterikatan karyawan

| Level | Norma standart | Jumlah |
|--------------|-----------------------|---------------|
| Tinggi | $x > 91,979$ | 10 |
| Sedang | $60,621 < x < 91,979$ | 33 |
| Rendah | $x < 60,621$ | 10 |
| Total | | 53 |

Hasil ini didukung juga oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Joushan, Syamsun dan Kartika (2015), berdasarkan penelitian mereka diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hal tersebut menunjukkan semakin baik nilai budaya organisasi semakin baik pula tingkat keterikatan karyawannya.

Selain penelitian diatas, penelitian ini didukung juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fatimah, Dharmawan, Sunarti, dan Affandi (2015), berdasarkan hasil penelitian mereka terdapat hasil bahwa budaya organisasi

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan karyawan, yang berarti semakin kuat budaya pada suatu organisasi maka semakin tinggi keterikatan pada karyawannya, dan sebaliknya.

Demikian juga berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anggreana (2015) yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap keterikatan karyawan. Didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah, Rofaida, dan Suryana (2016), yang menyatakan bahwa keterikatan karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Pada pelaksanaan penelitian ini terdapat beberapa kelemahan yang mungkin dapat mempengaruhi hasil penelitian, diantaranya adalah:

1. Peneliti kurang melakukan wawancara secara luas terhadap karyawan bank, sehingga peneliti kurang dapat memahami secara mendalam apa yang menjadi masalah pada bank, dapat dilihat sebagian berdasarkan hasil penelitian bahwa level keterikatan karyawan sebagian besar sedang, bukan rendah.
2. Peneliti membagikan skala melalui *link google form*, sehingga peneliti tidak bisa mengawasi semua proses pengisian skala.
3. Terbatasnya jumlah subjek yang menyebabkan penelitian ini menggunakan *try out* terpakai.