



**PENGARUH BUDAYA KERJA, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT PADA KANTOR CABANG BRI
LUBUK PAKAM**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**CRISTINATALINA DAMANIK
1715310728**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : CRISTINATALINA DAMANIK
NPM : 1715310728
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA KERJA, KOMUNIKASI ORGANISASI
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP *EMPLOYEE
ENGAGEMENT* PADA KANTOR CABANG BRI LUBUK
PAKAM

MEDAN, 25 AGUSTUS 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)

DEKAN



(Dr. ONNY MEDALINE, S.H., M.Kn)

PEMBIMBING I

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si., CIHCM., CPHCM)

PEMBIMBING II

(ELI DELVI YANTI, S.E., M.M)



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : CRISTINATALINA DAMANIK
NPM : 1715310728
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA KERJA, KOMUNIKASI ORGANISASI
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT PADA KANTOR CABANG BRI LUBUK
PAKAM

MEDAN, 25 AGUSTUS 2021

KETUA

(JUNIARTI, S.E., M.M)

ANGGOTA - I

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si., CIHCM., CPHCM)

ANGGOTA - II

(ELI DELVI YANTI, S.E., M.M)

ANGGOTA - III

(MUHAMMAD YALZAMUL INSAN, BIFB (Hons), M.Si)

ANGGOTA-IV

(RAMADHAN HARAHAP, S.E., S. Psi, M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : CRISTINATALINA DAMANIK
NPM : 1715310728
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS /MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA KERJA, KOMUNIKASI ORGANISASI
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP *EMPLOYEE
ENGAGEMENT* PADA KANTOR CABANG BRI LUBUK
PAKAM

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, 25 Agustus 2021



Cristinalina Damanik
(Cristinatalina Damanik)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Cristinatalina Damanik
NPM : 1715310728
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 25 Agustus 2021

Yang membuat pernyataan



(Cristinatalina Damanik)

SURAT PERNYATAAN

yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

: CRISTINATALINA DAMANIK
: 1715310728
Tgl. : BAH BOLON / 1997-09-28
: Padang Bulan Medan
: 081263206684
Orang Tua : ROBINSON DAMANIK/ROSDIANA SIJABAT
: SOSIAL SAINS
Studi : Manajemen
: Pengaruh budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap employee engagement pada kantor cabang BRI
: lubuk pakam

Saya dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada
tanggal terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada UNPAB. Apabila ada kesalahan data pada ijazah

tersebut dalam surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam keadaan sadar. Jika
ada kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.



Cristinalina Damanik
CRISTINATALINA DAMANIK
1715310728

Permohonan Meja Hijau

Medan, 02 Agustus 2021
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Yang hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : CRISTINATALINA DAMANIK
Tempat/Tgl. Lahir : BAH BOLON / 1997-09-28
Nama Orang Tua : ROBINSON DAMANIK
N.P. M : 1715310728
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 081263206684
Alamat : Padang Bulan Medan

Yang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **Pengaruh budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap employee engagement pada kantor cabang BRI lubuk pakam**, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga :



Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



CRISTINATALINA DAMANIK
1715310728

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 203/PERP/BP/2021

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan
saudara/i:

: CRISTINATALIA DAMANIK
 : 1715310728
Semester : Akhir
 : SOSIAL SAINS
Prodi : Manajemen

sejak tanggal 02 Agustus 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku
tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 02 Agustus 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

Dokumen : FM-PERPUS-06-01
Revisi : 01
Efektif : 04 Juni 2015



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

Jl. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA
Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admn@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : CRISTINATALIA DAMANIK
NPM : 1715310728
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Eli Delvi Yanti, SE., MM
Judul Skripsi : Pengaruh budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap employee engagement pada kantor cabang BRI lubuk pakam0

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
04 Mei 2021	Acc. Seminar proposal	Disetujui	
29 Juli 2021	ACC. Sidang Meja Hijau	Disetujui	

Medan, 31 Juli 2021
Dosen Pembimbing,



Eli Delvi Yanti, SE., MM



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

Jl. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514908

MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : CRISTINATALIA DAMANIK
NPM : 1715310728
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Emi Wakhunyi, SE., M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh budaya kerja,komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap employee engagement pada kantor cabang BRI lubuk pakam0

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
03 Mei 2021	acc sempuro	Disetujui	
27 Juli 2021	Acc sidang	Disetujui	

Medan, 31 Juli 2021

Dosen Pembimbing,



Emi Wakhunyi, SE., M.Si

Ace
Surya
MH
ZMT W.



Ace. Sidang, Meja Hajar
Zhaif
Eli Dewi Yanti

**PENGARUH BUDAYA KERJA, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT PADA KANTOR CABANG BRI
LUBUK PAKAM**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

CRISTINATALINA DAMANIK
1715310728

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

yang bertanda tangan di bawah ini :


Nama Lengkap : CRISTINATALINA DAMANIK
 Tempat/Tgl. Lahir : Bah Bolon / 28 September 1997
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1715310728
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 149 SKS, IPK 3.38
 Nomor Hp : 081263206684
 Saya ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

Judul

Pengaruh budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap employee engagement pada kantor cabang BRI Lubuk Pakam

Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Tidak Perlu


 Rektor,
 (Cahyo Pramono, S.E., M.M.)


Medan, 18 November 2021


Pemohon,

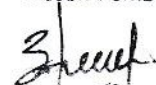
 (Cristinatalina Damanik)

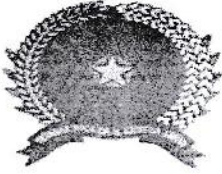
Tanggal : 18/11/2021
 Disetujui oleh:
 Dekan

 (Dr. Qurni Medani, S.H., M.Kn)

Tanggal : 18/11/2021
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Emi Wakhyuni, SE., M.Si)

Tanggal : 18/11/2021
 Disetujui oleh:
 Ka. Prodi Manajemen

 (Husni Muharram Ritonga, BA., MSc.M)

Tanggal : 18/11/2021
 Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing II :

 (Eli Delvi Yanti, SE., MM)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

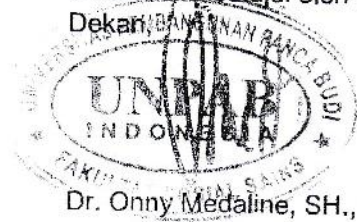
Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Emi Wathyuni, S.E., M.Si., CIHCPM, CPHCM
 Dosen Pembimbing II : Eli. Devi Yanti, SE., MM
 Nama Mahasiswa : CRISTINATALINA DAMANIK
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1715310728
 Bidang Pendidikan : S1
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh budayakerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan Terhadap employee engagement pada kantor Cabang BRI Lubuk Pakam

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
12 Februari 2021	ACC Judul Bimbingan Bab 1,2 dan 3		
1 Maret 2021	Perhatikan margin terlalu tipis detailkan dan Rapiakan daftar isi lihat contoh yang sudah saya ACC - selain hasil prasurvei pastikan ada data pendukung lain yang relevan dgn fenomena masalah dari perusahaan		
2 April 2021	- Perbaiki kalimat identifikasi masalah, tidak boleh kalimat tanya tetapi harus pernyataan yang relevan dgn indikator fenomena dan data pendukung Pelatihan dan lingkungan adalah faktor dari employee engagement di bab 2		
5 Mei 2021	ACC Sempro		
10 Juni 2021	Bab 4 & 5 Rapiakan daftar Tabel, Judul menggunakan employee engagement keterangan sumber dibawah tiap tabel dgn gambar harus cetak miring Judul di sbg kata depan harus Ada Spasi sebelum ACC sidang		

Medan, 18 November 2021

Diketahui/Disetujui oleh :

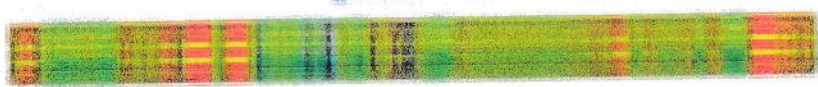
Dekan



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn



... ..
... ..
... ..



... ..
... ..
... ..



SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

ABSTRAK

Pengaruh Budaya Kerja, Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement* Pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam

Analisis penelitian bertujuan untuk mengetahui apakah budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode asosiatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 42 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam, dimana $t_{hitung} 3,809 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,008 < 0,05$. Komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam, dimana $t_{hitung} 4,040 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,005 < 0,05$. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam, dimana $t_{hitung} 2,725 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,010 < 0,05$. Budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam, dimana F_{hitung} sebesar $38,793 > F_{tabel}$ sebesar $2,85$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci : Budaya Kerja, Komunikasi Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan *Employee Engagement*

ABSTRACT

The Influence of Work Culture, Organizational Communication and Leadership Style on Employee Engagement at BRI Branch Office Lubuk Pakam

The research analysis aims to determine whether work culture, organizational communication and leadership style simultaneously have a positive and significant effect on employee engagement at the BRI Lubuk Pakam Branch Office. The data analysis technique used is the associative method with the help of the SPSS version 16.0 program. This study uses multiple linear regression analysis. The sample in this study were 42 respondents. Primary data collection using a questionnaire. The results showed that work culture partially had a positive and significant effect on employee engagement at the BRI Lubuk Pakam Branch Office, where $t_{count} 3,809 > t_{table} 2,024$ and significant $0,008 < 0,05$. Organizational communication partially has a positive and significant effect on employee engagement at the BRI Lubuk Pakam Branch Office, where $t_{count} 4,040 > t_{table} 2,024$ and significant $0,005 < 0,05$. Leadership style partially has a positive and significant effect on employee engagement at the BRI Lubuk Pakam Branch Office, where $t_{count} 2.725 > t_{table} 2.024$ and significant $0.010 < 0.05$. Work culture, organizational communication and leadership style simultaneously have a positive and significant effect on employee engagement at the BRI Lubuk Pakam Branch Office, where F_{count} is $38.793 > F_{table}$ is 2.85 and significant is $0.000 < 0.05$.

Keywords : Work Culture, Organizational Communication, Leadership Style And Employee Engagement

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini merupakan salah satu tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Jurusan Manajemen Fakultas Sosial Sains yang berjudul “**Pengaruh Budaya Kerja, Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement* Pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam**”. Penulis telah banyak menerima dukungan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak selama penulisan skripsi ini.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Ibu Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., CIHCM., CPHCM., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Ibu Eli Delvi Yanti, S.E., M.M, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda Alm. Syahrial dan Ibunda Rosmi yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh teman-temanku, terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, 25 Agustus 2021
Penulis

Cristinatalina Damanik
1715310728

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Rumusan Masalah dan Batasan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
E. Keaslian Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	9
1. <i>Employee Engagement</i>	9
a. Pengertian <i>Employee Engagement</i>	9
b. Ciri-Ciri <i>Employee Engagement</i>	10
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	11
d. Indikator <i>Employee Engagement</i>	12
2. Budaya Kerja.....	14
a. Pengertian Budaya Kerja.....	14
b. Jenis-Jenis Budaya Kerja	18
c. Fungsi Budaya Kerja.....	19
d. Manfaat Budaya Kerja	22
e. Terbentuknya Budaya Kerja	22
f. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja	23
g. Indikator Budaya Kerja	28
3. Komunikasi organisasi	28
a. Pengertian Komunikasi organisasi.....	28
b. Peran Komunikasi organisasi.....	29
c. Proses Komunikasi organisasi	30
d. Fungsi Komunikasi organisasi	32
e. Hambatan Dalam Komunikasi organisasi.....	33
f. Faktor - faktor yang mempengaruhi Komunikasi organisasi	33
g. Indikator Komunikasi organisasi	34
4. Gaya Kepemimpinan.....	37
a. Pengertian Kepemimpinan.....	37
b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan.....	37

	c. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	40
	d. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	41
	B. Penelitian Sebelumnya.....	42
	C. Kerangka Konseptual.....	45
	D. Hipotesis.....	47
BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Pendekatan Penelitian.....	49
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	49
	C. Definisi Operasional Variabel.....	50
	D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data.....	52
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	53
	F. Teknik Analisis Data.....	53
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Hasil Penelitian.....	59
	1. Deskripsi Objek Penelitian.....	59
	2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.....	60
	3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	64
	4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	66
	5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	85
	6. Pengujian Asumsi Klasik.....	90
	7. Regresi Linier Berganda.....	94
	8. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>).....	95
	B. Pembahasan.....	98
	1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap <i>Employee Engagement</i>	98
	2. Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap <i>Employee Engagement</i>	99
	3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap <i>Employee Engagement</i>	100
	4. Pengaruh Budaya Kerja, Komunikasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap <i>Employee Engagement</i>	101
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan.....	102
	B. Saran.....	102

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Hasil Pra Survei Mengenai <i>Employee Engagement</i> Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.....	1
Tabel 1.2	Hasil Pra Survei Mengenai Budaya Kerja Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam	2
Tabel 1.3	Hasil Pra Survei Mengenai Komunikasi Organisasi Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.....	3
Tabel 1.4	Hasil Pra Survei Mengenai Gaya Kepemimpinan Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.....	4
Tabel 2.1	Daftar Penelitian Sebelumnya.....	42
Tabel 3.1	Skedul Proses Penelitian	49
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel.....	50
Tabel 3.2	Instrumen Skala Likert.....	52
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	65
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	65
Tabel 4.5	Pernyataan X _{1.1}	66
Tabel 4.6	Pernyataan X _{1.2}	67
Tabel 4.7	Pernyataan X _{1.3}	67
Tabel 4.8	Pernyataan X _{1.4}	68
Tabel 4.9	Pernyataan X _{1.5}	68
Tabel 4.10	Pernyataan X _{1.6}	69
Tabel 4.11	Pernyataan X _{1.7}	70
Tabel 4.12	Pernyataan X _{1.8}	70
Tabel 4.13	Pernyataan X _{1.9}	71
Tabel 4.14	Pernyataan X _{2.1}	71
Tabel 4.15	Pernyataan X _{2.2}	72
Tabel 4.16	Pernyataan X _{2.3}	72
Tabel 4.17	Pernyataan X _{2.4}	73
Tabel 4.18	Pernyataan X _{2.5}	74
Tabel 4.19	Pernyataan X _{2.6}	74
Tabel 4.23	Pernyataan X _{3.1}	75
Tabel 4.24	Pernyataan X _{3.2}	75
Tabel 4.25	Pernyataan X _{3.3}	76
Tabel 4.26	Pernyataan X _{3.4}	77
Tabel 4.27	Pernyataan X _{3.5}	77
Tabel 4.28	Pernyataan X _{3.6}	78
Tabel 4.29	Pernyataan X _{3.7}	78
Tabel 4.30	Pernyataan X _{3.8}	79
Tabel 4.31	Pernyataan X _{3.9}	80
Tabel 4.32	Pernyataan Y.1	80
Tabel 4.33	Pernyataan Y.2	81
Tabel 4.34	Pernyataan Y.3	81
Tabel 4.35	Pernyataan Y.4	82

Tabel 4.36	Pernyataan Y.5	83
Tabel 4.37	Pernyataan Y.6	83
Tabel 4.38	Pernyataan Y.7	84
Tabel 4.39	Pernyataan Y.8	84
Tabel 4.40	Pernyataan Y.9	85
Tabel 4.41	Uji Validitas X ₁ (Budaya Kerja)	86
Tabel 4.42	Uji Validitas X ₂ (Komunikasi Kerja).....	86
Tabel 4.43	Uji Validitas X ₃ (Gaya Kepemimpinan)	87
Tabel 4.44	Uji Validitas Y (<i>Employee Engagement</i>).....	87
Tabel 4.45	Uji Reliabilitas X ₁ (Budaya Kerja)	88
Tabel 4.46	Uji Reliabilitas X ₂ (Komunikasi Kerja)	89
Tabel 4.47	Uji Reliabilitas X ₃ (Gaya Kepemimpinan)	89
Tabel 4.48	Uji Reliabilitas Y (<i>Employee Engagement</i>).....	89
Tabel 4.49	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	91
Tabel 4.50	Uji Multikolinearitas	92
Tabel 4.51	Regresi Linier Berganda	94
Tabel 4.52	Uji Simultan	95
Tabel 4.53	Uji Parsial.....	96
Tabel 4.54	Uji Determinasi	97

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	47
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam	61
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	90
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	90
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	93

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi didirikan dengan memiliki orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi. Semua tindakan yang dilakukan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi di dalam suatu perusahaan. Untuk dapat mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan berbagai sumber daya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga dan kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan berbagai aktivitas. Sumber daya yang diperlukan antara lain adalah sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya manusia adalah sumber daya yang paling penting. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan *employee engagement*.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Hasil Pra Survei Mengenai *Employee Engagement* Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam

No	Pernyataan	Ya		Kurang		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
Kekuatan							
1	Pegawai selalu bersemangat ketika sedang bekerja	20	38,10%	26	61,90%	42	100%
Dedikasi							
2	Pegawai merasa terikat dengan pekerjaan	17	40,48%	25	59,52%	42	100%
Absorbsi							
3	Pegawai merasa bangga dengan pekerjaan	19	40,48%	25	59,52%	42	100%

Sumber: Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan *employee engagement* Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam dimana pegawai kurang bersemangat ketika sedang bekerja. Pegawai belum merasa terikat dengan pekerjaan. Pegawai belum merasa bangga dengan pekerjaan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan.

Menurut Siagian (2014:67) “Budaya kerja yang kuat akan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada pegawai. Dengan budaya kerja yang kuat berarti pegawai dalam perusahaan memiliki nilai keyakinan pada nilai-nilai budaya yang sama. Hal ini akan menciptakan suatu lingkungan kerja yang nyaman dimana pegawai merasa dihargai, sehingga timbul motivasi pegawai untuk loyal terhadap perusahaan yang pada akhirnya mendorong mereka meraih *employee engagement* yang diinginkan perusahaan.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah budaya kerja pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2 Hasil Pra Survei Mengenai Budaya Kerja Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam

No	Pernyataan	Ya		Kurang		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
Bekerja Keras							
1	Pegawai bekerja keras untuk mencapai target yang telah ditetapkan	17	40,48%	25	59,52%	42	100%
Berdedikasi							
2	Pegawai memiliki rasa ikhlas dan jujur dalam menjalankan pekerjaan	19	45,24%	23	54,76%	42	100%
Bertanggung Jawab							
3	Pegawai bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab	18	42,86%	24	57,14%	42	100%

Sumber: Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam (2021)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan budaya kerja Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam dimana pegawai kurang bekerja keras untuk mencapai target yang telah ditetapkan, pegawai belum memiliki rasa ikhlas dan jujur dalam menjalankan pekerjaan dan pegawai belum bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.

Menurut Purwanto (2015:4), “komunikasi kerja didefinisikan sebagai suatu proses pertukaran informasi antarindividu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar sehingga *employee engagement* juga akan berpengaruh.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah komunikasi organisasi pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam pada Tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3 Hasil Pra Survei Mengenai Komunikasi Organisasi Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam

No	Pernyataan	Ya		Kurang		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
Komunikasi Vertikal							
1	Koordinasi kepada atasan dalam melaksanakan pekerjaan terjalin dengan baik.	20	38,10%	26	61,90%	42	100%
Komunikasi Horizontal							
2	Koordinasi kepada sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan terjalin dengan baik	19	40,48%	25	59,52%	42	100%

Sumber: Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam (2021)

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan komunikasi organisasi Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam dimana koordinasi kepada atasan dalam melaksanakan pekerjaan belum terjalin dengan baik dan koordinasi kepada sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan belum terjalin dengan baik.

Menurut Samsudin (2015:8), kepemimpinan yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi pegawai didalam bekerja, karena dengan kenyamanan yang pegawai dapatkan dari seorang atasan merupakan sesuatu yang istimewa yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai seperti keramahan atasan terhadap pegawai, perhatian atasan, serta motivasi-motivasi yang diberikan kepada pegawai. Kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan dapat sambutan baik oleh pegawai otomatis pegawai tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut karena kenyamanan dan suasana kerja diperoleh dari perusahaan tersebut, sehingga akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah gaya kepemimpinan pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam pada Tabel 1.4 sebagai berikut:

Tabel 1.4 Hasil Pra Survei Mengenai Gaya Kepemimpinan Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam

No	Pernyataan	Ya		Kurang		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
Kharisma							
1	Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama pegawai	20	42,86%	24	57,14%	42	100%
Motivasi Inspiratif							
2	Pimpinan memotivasi pegawai saat datang sebelum jam kerja dimulai	19	38,10%	26	61,90%	42	100%
Stimulasi Intelektual							
3	Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang pegawai.	20	45,24%	23	54,76%	42	100%

Sumber: Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam (2021)

Berdasarkan tabel 1.4 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan gaya kepemimpinan Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam dimana pimpinan lebih banyak mengambil keputusan dengan sendiri, pimpinan belum memotivasi pegawai saat datang sebelum jam kerja dimulai dan pimpinan belum memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang pegawai.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Budaya Kerja, Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement* Pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah adalah:

- a. Pegawai belum merasa terikat dengan pekerjaan.
- b. Pegawai kurang bekerja keras untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
- c. Pegawai belum memiliki rasa ikhlas dan jujur dalam menjalankan pekerjaan serta pegawai belum bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.
- d. Koordinasi kepada atasan dan sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan belum terjalin dengan baik.
- e. Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan sendiri dan pimpinan belum memotivasi pegawai sebelum jam kerja dimulai.
- f. Pimpinan belum memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang pegawai.

2. Batasan Masalah

Batasan masalahh hanya pada pengaruh budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.

C. Rumusan Masalah

Rumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam?
2. Apakah komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam?
3. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam?
4. Apakah budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui apakah budaya kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.
- b. Untuk mengetahui apakah komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.

- c. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.
- d. Untuk mengetahui apakah budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang ingin dicapai antara lain :

- a. Bagi Perusahaan

Memberikan masukan mengenai pengaruh budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement*.

- b. Bagi Penulis

Menggali kemampuan mengenai pengaruh budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement*.

- c. Bagi Penulis Lain

Sebagai informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat khususnya peneliti lain yang akan melakukan penelitian sejenis bidang sumber daya manusia yang berkaitan dengan penelitian ini.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Octaviani (2016), yang berjudul: “pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Serta Fakultas Komunikasi Dan Bisnis Universitas Telkom. Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Model Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier sederhana, sedangkan penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda.
- 2. Variabel Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel independen yaitu budaya organisasi, serta 1 (satu) variabel dependen yaitu *employee engagement*. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *employee engagement*.
- 3. Jumlah Observasi/Sampel (n) :** penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 37 responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 42 pegawai/responden.
- 4. Waktu Penelitian :** penelitian terdahulu dilakukan tahun 2016 sedangkan penelitian ini tahun 2021.
- 5. Lokasi Penelitian :** lokasi penelitian terdahulu di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Serta Fakultas Komunikasi Dan Bisnis Universitas Telkom, sedangkan penelitian ini dilakukan di Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Employee Engagement*

a. Pengertian *Employee Engagement*

Konsep *employee engagement* dinyatakan oleh Simamora (2013:94) sebagai hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosi. Ketiga aspek tersebut memiliki pengertian yang berbeda-beda. Aspek fisik yaitu energi fisik yang dikerahkan oleh pegawai dalam melaksanakan perannya dalam pekerjaan. Aspek kognitif mengacu pada keyakinan pegawai terhadap organisasi, kepemimpinan dan kondisi pekerjaan. Sedangkan aspek emosional lebih mengacu kepada bagaimana perasaan pegawai apakah merasakan hal positif atau negatif terhadap organisasi dan kepemimpinan yang ada.

Bakker (2012:92), mengkonseptualisasikan *employee engagement* sebagai lawan dari *burnout* dan mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan emosional yang persisten, dikarakteristikkan dengan adanya level yang tinggi dalam aktivasi dan kesenangan. Bakker (2012:93) berasumsi bahwa *employee engagement* dan *burnout* membentuk kutub-kutub yang berlawanan dalam suatu kontinum kerja yang berkaitan dengan kesejahteraan, dimana *burnout* sebagai kutub negatif dan *employee engagement* sebagai kutub positif.

Pengertian yang dikemukakan oleh Watts (2013:59) mengenai *employee engagement* adalah kekuatan yang dapat memotivasi pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen.

Schaufeli (2013:98) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan positif, pemenuhan, pandangan terhadap kondisi kerja dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*. *Vigor* dikarakteristikan dengan tingkat energi yang tinggi, resiliensi, keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan. *Dedication* ditandai dengan merasa bernilai, antusias, inspirasi, berharga dan menantang, dan yang terakhir *absorption* ditandai dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas.

Berdasarkan uraian di atas, maka definisi *employee engagement* dalam penelitian ini adalah keadaan motivasional yang positif dan pemenuhan diri yang dikarakteristikan dengan adanya *vigor* (kekuatan), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (absorpsi).

b. Ciri-Ciri *Employee Engagement*

Menurut Vazirani (2016:79), pegawai yang memiliki *employee engagement* terhadap organisasi memiliki karakteristik tertentu. Berbagai pendapat mengenai karakteristik pegawai yang memiliki *employee engagement* yang tinggi banyak dikemukakan dalam berbagai literature. Menurut Mulyadi (2016:64) mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki *employee engagement* yang tinggi dicirikan sebagai berikut:

- 1) Fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan yang berikutnya.

- 2) Merasakan diri adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri.
- 3) Merasa mampu dan tidak merasakan sebuah tekanan dalam membuat sebuah lompatan dalam pekerjaan.
- 4) Bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa.

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Watts (2013:60), beberapa faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, yaitu:

1) *Job Resource*

Job resource merujuk pada aspek fisik, sosial, maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk:

- a) Mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis maupun fisiologis yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut.
- b) Mencapai target pekerjaan
- c) Menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran, dan perkembangan personal.

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah bidang riset dan juga suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang atau sebuah organisasi untuk "memimpin" atau membimbing orang lain, tim, atau seluruh organisasi.

2) *Peers*

Hubungan interpersonal yang terjalin antar pegawai akan memberikan pengalaman kerja yang lebih berarti. Hubungan

interpersonal seperti saling mendukung dan saling membantu antar pegawai akan meningkatkan rasa kebersamaan yang menjadikan pegawai untuk lebih *engaged*.

3) Komunikasi Organisasi

Suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan.

4) Budaya Kerja

Seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

5) Pengawasan

Pengawasan adalah pemantauan perilaku, kegiatan atau informasi untuk tujuan mengumpulkan informasi, mempengaruhi, menaungi atau mengarahkan.

d. Indikator *Employee Engagement*

Schaufeli (2013:102) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan positif, pemenuhan, pekerjaan berkaitan dengan pandangan terhadap kondisi kerja dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Menurut Watts (2013:61) indikator dari *employee engagement*, yaitu, sebagai berikut;

1) *Vigor* (kekuatan)

Vigor mengacu pada level energi yang tinggi dan resiliensi, kemauan untuk berusaha, tidak mudah lelah dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Biasanya orang-orang yang memiliki skor *vigor* yang tinggi memiliki energi, gelora semangat, dan stamina yang tinggi ketika bekerja, sementara yang memiliki skor yang rendah pada *vigor* memiliki energi, semangat dan stamina yang rendah selama bekerja.

2) *Dedication* (dedikasi)

Dedication mengacu pada perasaan penuh makna, antusias dan bangga dalam pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan tertantang olehnya. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.

3) *Absorption* (absorpsi)

Absorption mengacu pada berkonsentrasi secara penuh dan mendalam, tenggelam dalam pekerjaan dimana waktu berlalu terasa cepat dan kesulitan memisahkan diri dari pekerjaan, sehingga

melupakan segala sesuatu disekitarnya. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun disekelilingnya terlupa dan waktu terasa berlalu cepat. Sebaliknya orang dengan skor *absorption* yang rendah tidak merasa tertarik dan tidak tenggelam dalam pekerjaan, tidak memiliki kesulitan untuk berpisah dari pekerjaan dan mereka tidak lupa segala sesuatu disekeliling mereka, termasuk waktu.

2. Budaya Kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Menurut Mangkunegara (2015:113), budaya kerja adalah “Seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal”. Dalam rentang dua puluh tahun terakhir, topik budaya kerja menarik perhatian banyak orang, khususnya mereka yang mempelajari masalah perilaku kerja. Budaya kerja mulai dipandang sebagai sesuatu hal yang memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan akhir suatu perusahaan. Lingkungan yang berbeda akan memberi dampak pada pola dan warna budaya, karena itu terjadi pola dan warna budaya yang tebal dan tipis. Dalam budaya yang tebal terdapat kesepakatan yang tinggi dari anggotanya untuk mempertahankan apa yang diyakini benar dari berbagai aspek sehingga dapat membina keutuhan, loyalitas dan komitmen perusahaan.

Kesepakatan bersama ini diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Jadi ada proses dalam mengadaptasi budaya kepada pegawai.

Masalah sosialisasi budaya dilakukan pada saat perusahaan menerima pegawai baru, sehingga pegawai bersangkutan sudah terbentuk perilakunya sesuai dengan budaya yang ada. Menurut Triguno (2013:44) budaya kerja adalah “Suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja”.

Menurut Moeljono (2014:2), “Budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada pegawai karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya yang ada dalam perusahaan. Pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumberdaya-sumberdaya yang ada sebagai stimulus sehingga seseorang dalam perusahaan mempunyai perilaku yang spesifik bila dibandingkan dengan kelompok organisasi atau perusahaannya”.

Budaya kerja mempunyai dua tingkatan yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk pada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu. Pengertian ini mencakup tentang apa yang penting dalam kehidupan dan sangat bervariasi dalam perusahaan yang berbeda. Pada tingkatan yang lebih terlihat, budaya menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu perusahaan, sehingga pegawai-

pegawai baru secara otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku sejawatnya. Sebenarnya budaya kerja sudah lama dikenal manusia, namun belum disadari bahwa sebuah keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat-istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Menurut Triguno (2013:1), “Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya kerja”.

Menurut Triguno (2013: 31), “Setiap fungsi atau proses kerja harus mempunyai perbedaan dalam cara bekerjanya yang mengakibatkan perbedaan nilai-nilai yang diambil dalam kerangka kerja organisasi. Hal tersebut seperti nilai-nilai apa saja yang patut dimiliki, bagaimana perilaku setiap orang akan dapat mempengaruhi kerja mereka, kemudian falsafah yang dianutnya. Proses yang panjang yang terus menerus disempurnakan sesuai dengan tuntutan dan kemampuan sumber daya manusia itu sendiri sesuai dengan prinsip pedoman yang diaku”.

Menurut Triguno (2013: 4), “Program budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan. Warna budaya kerja adalah produktivitas yang berupa perilaku kerja yang dapat diukur antara lain: kerja keras, ulet, disiplin, produktif, tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, konsisten, responsif, mandiri, makin lebih baik dan lain-lain”.

Menurut Tika (2015: 5), “unsur-unsur yang terkandung dalam budaya kerja dapat diuraikan sebagai berikut” :

1) Asumsi dasar

Dalam budaya kerja terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

2) Keyakinan yang dianut

Dalam budaya kerja terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota perusahaan. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau motto, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

3) Pimpinan atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya kerja.

Budaya kerja perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin perusahaan atau kelompok tertentu dalam perusahaan tersebut.

4) Pedoman mengatasi masalah

Dalam perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5) Berbagai nilai (*sharing of value*)

Dalam budaya kerja perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

6) Pewarisan (*learning process*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota perusahaan perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam perusahaan tersebut.

7) Penyesuaian (adaptasi)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

b. Jenis-Jenis Budaya Kerja

Menurut Tika (2015: 7), “adapun jenis-jenis budaya kerja berdasarkan proses informasi dan tujuannya adalah” :

1) Berdasarkan Proses Informasi

Budaya kerja berdasarkan proses informasi terdiri dari :

a) Budaya rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).

b) Budaya ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan

sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

c) Budaya consensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).

d) Budaya hierarkis

Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control dan koordinasi).

2) Berdasarkan Tujuannya

Budaya kerja berdasarkan tujuannya, yaitu :

- a) Budaya organisasi perusahaan.
- b) Budaya organisasi publik.
- c) Budaya organisasi sosial.

c. Fungsi Budaya Kerja

Menurut Tika (2015: 13), “Adapun fungsi utama budaya kerja adalah sebagai berikut” :

1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan.

Organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

- 2) Sebagai perekat bagi pegawai dalam suatu perusahaan.

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari pegawai. Mereka bangga sebagai seorang pegawai/pegawai suatu perusahaan. Para pegawai mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggungjawab atas kemajuan perusahaannya.

- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial.

Hal ini tergambar di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

- 4) Sebagai mekanisme kontrol dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai.

Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya dan diberi kuasanya pegawai oleh perusahaan, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.

- 5) Sebagai integrator.

Budaya kerja dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

- 6) Membentuk perilaku bagi pegawai.

Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para pegawai dapat memahami bagaimana mencapai tujuan perusahaan.

- 7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok perusahaan.

Masalah utama yang sering dihadapi perusahaan adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya kerja diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.

- 8) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.

Fungsi budaya kerja adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

- 9) Sebagai alat komunikasi.

Budaya kerja dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan dan politik organisasi.

Menurut Triguno (2013: 5-6), “Tujuan fundamental budaya kerja untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan. Oleh karena itu budaya kerja berupaya merubah budaya komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerjasama yang tinggi serta disiplin”.

d. Manfaat Budaya Kerja

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku SDM untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Manfaat yang didapat antara lain menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kegotong royongan, kekeluargaan, menemukan kesalahan dan cepat memperbaiki, cepat menyesuaikan diri dari perkembangan dari luar (faktor eksternal seperti pelanggan, teknologi, sosial, ekonomi dan lain-lain).

Menurut Triguno (2013: 21), “budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Adapun manfaat nyata dari penerapan suatu budaya kerja yang baik dalam suatu lingkungan organisasi adalah meningkatkan jiwa gotong royong, meningkatkan kebersamaan, saling terbuka satu sama lain, meningkatkan jiwa kekeluargaan, meningkatkan rasa kekeluargaan, membangun komunikasi yang lebih baik, meningkatkan produktivitas kerja”.

e. Terbentuknya Budaya Kerja

Budaya kerja terbentuk begitu satuan kerja atau organisasi itu berdiri. Pembentukan budaya kerja itu terjadi tatkala lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi. Diperlukan waktu yang cukup lama untuk membentuk budaya kerja. Pembentukan budaya kerja diawali oleh pemilik atau pimpinan paling atas (*Top*

Management) atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya pengaruh yang dimiliki akan menentukan suatu cara tersendiri yang dijalankan dalam satuan kerja yang dipimpinnya.

Menurut Triguno (2013: 29), “Budaya kerja yang dibangun dan dipertahankan ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pemimpinnya. Selanjutnya budaya itu sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pegawai. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima atau tidak. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi dan terjadi perubahan yang akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan. Dengan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa perubahan dalam budaya kerja itu sangat penting, karena masalah budaya kerja terletak pada diri kita dan musuh budaya kerja adalah diri kita sendiri.

Di Indonesia terdapat perilaku dan sikap budaya yang tercermin dari perilaku dan norma-norma kehidupan sehari-hari, hal ini tidak terlepas dari akar budaya yang dianut masyarakat atau bangsa yang bersangkutan. Perilaku dan sikap budaya dimaksud ada yang bersikap positif dan ada yang bersifat negatif bila dikaitkan dengan aktifitas dan atau pekerjaan seseorang.

f. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Menurut Triguno (2013: 27), “Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja adalah kebersamaan dan intensitas”:

1) Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan

pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya kerja.

2) Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

Menurut Tika (2015: 10), “menyatakan adalah 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya kerja”. Kesepuluh karakteristik budaya kerja tersebut sebagai berikut :

1) Inisiatif Individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, keberadaan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu perusahaan sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

2) Toleransi terhadap Tindakan Berisiko

Dalam budaya kerja perlu ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil risiko. Suatu budaya kerja dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

3) Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan perusahaan. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

4) Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu perusahaan dapat mendorong unit-unit perusahaan untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit perusahaan dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5) Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan (pegawai) sangat membantu kelancaran kinerja suatu perusahaan.

6) Kontrol

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

7) Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/pegawai suatu perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

8) Sistem Imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai dapat mendorong pegawai/pegawai suatu perusahaan untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

Sebaliknya, sistem imbalan yang didasarkan atas senioritas dan pilih kasih, akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan

keahlian dapat berlaku pasif dan frustrasi. Kondisi semacam ini dapat berakibat kinerja perusahaan menjadi terhambat.

9) Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai/pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

10) Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi dapat dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar pegawai itu sendiri.

Untuk dapat menentukan karakteristik budaya kerja yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan, diperlukan kriteria ukuran. Kriteria ukuran budaya kerja juga bermanfaat untuk memetakan sejauh mana karakteristik tipe budaya kerja tepat atau relevan dengan kepentingan suatu organisasi karena setiap perusahaan memiliki spesifikasi tujuan dan karakter sumber daya yang berlainan. Karakteristik perusahaan yang berbeda akan membawa perbedaan dalam karakteristik tipe budaya kerja.

g. Indikator Budaya Kerja

Menurut Mangkunegara (2015:115), “indikator budaya kerja yaitu sebagai berikut”:

- 1) Bekerja keras, yakni kegiatan bekerja secara maksimal dengan mencurahkan segala kemampuan yang dimiliki.
- 2) Berdedikasi, yaitu perilaku mengabdikan diri dengan mengorbankan tenaga, pikiran, dan waktu demi pencapaian tujuan perusahaan.
- 3) Bertanggungjawab, merupakan suatu sikap bersedia menanggung segala sesuatu yang mungkin terjadi atas setiap tindakan dan keputusan yang diambil.

3. Komunikasi Organisasi

a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Menurut Purwanto (2015:4), “komunikasi organisasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. Jadi dalam komunikasi itu terdapat di dalamnya suatu proses, terdapat simbol-simbol dan simbol-simbol itu mengandung arti. Arti atau makna simbol disini tentu saja tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan sehingga ada umpan balik (*feedback*) bagi komunikan setelah mendapatkan pesan. Oleh karena itu, komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai, apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sam terhadap symbol”. Menurut Rivai (2013:35), “komunikasi organisasi adalah suatu proses komunikasi yang menggunakan media yaitu bahasa atau simbol-simbol yang

biasa digunakan untuk mentransfer pesan-pesan dari pemberi pesan ke penerima pesan melalui proses komunikasi agar diperoleh suatu hasil yang sangat berarti bagi suatu organisasi”.

Menurut Mondy (2016:56), “Komunikasi organisasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau komunikasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kat-kata yang di gunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Dan perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada ketrampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara, dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan komunikasi dalam penelitian ini adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan.

b. Peran Komunikasi Organisasi

Pentingnya peran komunikasi bagi perusahaan adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh, dan juga sebagai alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Melalui sebuah komunikasi organisasi, pegawai bisa menyampaikan pendapat, ide, atau informasi dengan mudah.

Komunikasi memiliki peranan penting dalam memperlancar kegiatan perusahaan, dapat terlihat dari beberapa hal berikut:

- 1) Fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat tercapai.
- 2) Meningkatkan gairah dan kompetensi kerja.
- 3) Dengan menggunakan komunikasi sebagai alat koordinasi dan pengendalian para pemimpin dapat mengetahui keadaan dari setiap bidang yang menjadi tugasnya.
- 4) Menimbulkan rasa kesetiakawanan dan loyalitas antara bawahan dengan atasan, bawahan dengan bawahan dan antara atasan, karena pengawasan yang jelas dan mantap.
- 5) Dengan komunikasi semua bagian organisasi dapat mengetahui kebijakan, peraturan dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemimpin.

Oleh sebab itu di dalam sebuah organisasi setiap orang yang terlibat didalamnya ketika melaksanakan tugas dan tanggung jawab, agar dapat terlaksana dengan lancar dan harmonis, maka kerjasama harus senantiasa tercipta dengan baik.

c. Proses Komunikasi Organisasi

Menurut Purwanto (2015:11), “bahwa proses komunikasi terdiri dari enam tahap yaitu:

- 1) Pengirim mempunyai suatu ide atau gagasan

Sebelum proses penyampaian pesan dilakukan, maka pengiriman pesan harus menyiapkan ide atau gagasan yang ingin disampaikan kepada pihak lain. Dimana ide tersebut dapat diperoleh dari berbagai sumber.

2) Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan

Dalam suatu proses komunikasi tidak semua ide dapat diterima atau dimengerti dengan sempurna. Oleh karena itu agar ide dapat diterima dan dimengerti secara sempurna, pengirim pesan harus memperhatikan beberapa hal yaitu subjek(apa yang ingin disampaikan), maksud (tujuan) , audiens, gaya personal dan latar belakang budaya.

3) Pengirim menyampaikan pesan

Dalam menyampaikan dan mengirim pesan dapat digunakan berbagai saluran yang ada kepada si penerima pesan. Panjang pendeknya rantai saluran komunikasi yang digunakan akan berpengaruh terhadap efektifitas penyampaian pesan, dalam menyampaikan pesan dapat digunakan berbagai media komunikasi baik media tulisan maupun lisan.

4) Penerima menerima pesan

Komunikasi antar seseorang dengan orang lain akan terjadi bila pengirim mengirimkan suatu pesan dan penerima pesan tersebut. Komunikasi baru akan terjalin bila penerima surat telah membaca dan memahami isinya.

5) Penerima menafsirkan pesan

Setelah penerima menerima pesan, tahap berikutnya adalah bagaimana ia menafsirkan pesan. Suatu pesan dapat ditafsirkan secara benar bila penerima pesan telah memahami isi pesan sebagaimana yang dimaksud oleh pengirim pesan.

- 6) Penerima memberi tanggapan dan mengirim umpan balik ke pengirim
Setelah menerima pesan, penerima akan memberi tanggapan dengan cara tertentu dan memberi sinyal terhadap pengirim pesan. Sinyal yang diberikan beraneka ragam, hal ini tergantung dari pesan yang diterimanya. Umpan balik memegang peranan penting dalam proses komunikasi, karena ia memberi kemungkinan bagi pengirim untuk menilai suatu pesan.

d. Fungsi Komunikasi Organisasi

Berhasil tidaknya pencapaian tujuan tersebut didukung oleh adanya proses komunikasi yang berjalan lancar. Komunikasi sangat penting dalam memperlancar kegiatan perusahaan, hal ini dapat terlihat dari beberapa hal:

- 1) Komunikasi merupakan proses dimana fungsi-fungsi manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai.
- 2) Menimbulkan rasa kesetiakawanan.
- 3) Meningkatkan kegairahan dan motivasi kerja pegawai.
- 4) Komunikasi sebagai alat koordinasi dan pengendalian.
- 5) Melalui komunikasi semua pegawai dapat mengetahui kebijakan, peraturan yang telah ditetapkan oleh pimpinan.

Komunikasi sebagai saran hubungan antar orang didalam organisasi untuk bersama. Sesungguhnya tanpa komunikasi tidak mungkin ada aktivitas kelompok karena tanpa hal ini koordinasi dan perubahan tidak dapat dilakukan dengan baik. Dengan kata lain, tanpa adanya komunikasi yang baik pekerjaan akan menjadi simpang siur dan kacau balau sehingga tujuan perusahaan kemungkinan besar tidak akan tercapai. Sebagai seorang manajer yang baik hendaknya dapat menciptakan

komunikasi yang baik dalam perusahaan sebab dapat dibayangkan bagaimana akibatnya bagi perusahaan yang komunikasinya tidak dapat berjalan dengan baik”.

e. Hambatan Dalam Komunikasi Organisasi

Struktur organisasi yang dirancang bangun secara buruk tidak mengkomunikasikan hubungan organisasi secara jelas. Dengan demikian manajer yang perspektif terlebih dahulu akan mencari sebab timbulnya masalah komunikasi dan bukan sekedar menanggulangi masalah itu. Menurut Daft (2015:157), “hambatan komunikasi organisasi dapat hadir didalam individu sebagai bagian dari organisasi:

- 1) Hambatan individu: terdapat hambatan interpersonal, hal ini termasuk masalah dengan emosi dan persepsi yang disandang oleh pegawai.
- 2) Hambatan organisasi: hambatan ini menyangkut faktor-faktor pada organisasi secara utuh yaitu masalah perbedaan status dan kekuasaan dan perbedaan antar departemen dalam bentuk mencampuri kebutuhan dan tujuan dalam komunikasi”.

f. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Organisasi

Menurut Daft (2015:20), “faktor - faktor yang mempengaruhi komunikasi meliputi :

- 1) Pengetahuan (*knowledge*) yang meliputi :
 - a) Mengetahui dan memahami pengetahuan dibidangnya masing - masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.
 - b) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam perusahaan.

- c) Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar.
- 2) Keterampilan (*skill*) yang meliputi :
- a) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
 - b) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan jelas secara lisan.
- 3) Sikap (*attitude*) yang meliputi :
- a) Memilih kemampuan dalam beraktifitas dalam bekerja.
 - b) Adanya semangat kerja yang tinggi.
 - c) Memilih kemampuan dalam perencanaan / pengorganisasian”.

g. Indikator Komunikasi Organisasi

Menurut Purwanto (2015:13), “indikator komunikasi organisasi adalah sebagai berikut:

1) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan dalam organisasi. Komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi ke atas dan ke bawah sesuai rantai perintah. Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*) di mulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai pegawai ini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan pengarahan, informasi, instruksi, nasehat, sasaran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi berita-berita kebawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui

memo, laporan atau dokumen lain, pertemuan atau rapat dan percakapan serta melalui interaksi. Dan manajemen seharusnya tidak memusatkan perhatiannya pada usaha komunikasi ke bawah, tetapi juga komunikasi ke atas.

Komunikasi ke atas (*Upward Communication*) alur pesan yang disampaikan berasal dari bawah (pegawai) menuju ke atas (manajer). Pesan yang ingin disampaikan mula-mula berasal dari pegawai yang selanjutnya disampaikan ke jalur yang lebih tinggi, yaitu bagian pabrik, ke manajer produksi, dan akhirnya ke manajer umum. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas.

2) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah komunikasi dua arah yang berlangsung antara komunikator dengan komunikan yang mempunyai tingkat, kedudukan, dan wewenang yang sama atau pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatannya. Komunikasi horizontal meliputi hal-hal berikut ini:

- a) Komunikasi di antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar dalam suatu organisasi
- b) Komunikasi yang terjadi antara dan di antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama.

Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga

komunikasi ini dirancang untuk mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan horizontal, komunikasi tipe ini juga menghindarkan prosedur pemecahan yang lambat”.

Menurut Rivai (2014:37), “indikator komunikasi organisasi adalah sebagai berikut:

1) Komunikasi vertikal

Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam suatu organisasi/kelompok ke suatu tingkat yang lebih tinggi atau tingkat yang lebih rendah secara timbal balik.

2) Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf. Hubungan-hubungan yang ada antara personalia dan staf dapat berbeda-beda yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel komunikasi organisasi dalam penelitian ini adalah komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal.

4. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Samsudin (2015:7) “kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu”. Menurut Simamora (2013:50), kepemimpinan adalah “kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus”. Menurut Robbins (2014:432), kepemimpinan adalah “kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Menurut Rivai (2013:216) menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi pegawai sehingga mereka bekerja sesuai dengan yang manajer kehendaki yaitu pencapaian tujuan organisasi”.

b. Fungsi Dan Sifat Kepemimpinan

Menurut Samsudin (2015:10), “terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan, adalah sebagai berikut”:

1. Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah ataupun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumberdaya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh

organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada”.

2. Fungsi Sebagai Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan.

3. Fungsi Sebagai Komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan”.

4. Fungsi Sebagai Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak akan ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinnya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot bahkan mungkin hilang. Jadi kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang”.

5. Fungsi Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus-menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pemimpin, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut”.

Menurut Samsudin (2015:14), “sifat-sifat kepemimpinan, adalah sebagai berikut”:

1) Watak dan kepribadian yang terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi mempercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan”.

2) Keinginan melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat”.

3) Memahami kondisi lingkungan

Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya”.

4) Intelegensi yang tinggi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu”.

5) Sikap terbuka dan lugas

Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi baru. Lugas namun konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lama dengan cara kerja yang baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi organisasi”.

c. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Samsudin (2015:16), “gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya”. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah “pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain atau bawahan (Robbins, 2014:29)”. Menurut Samsudin (2015:18), beberapa “dimensi gaya Kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut”:

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Otoriter ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralistik*) sebagai

satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi”.

2) Gaya Kepemimpinan Demokrasi

Kepemimpinan Demokrasi berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya.

3) Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Pada gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*) ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Samsudin, (2015:18), “indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) *Idealized influence* (kharisma)

Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan..

2) *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif)

Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan

asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru”.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
1	Octaviani (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Employee Engagement</i> Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Serta Fakultas Komunikasi Dan Bisnis Universitas Telkom	Budaya Organisasi	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
2	Deborah (2016)	Analisa Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Employee Engagement</i> D' Season Hotel Surabaya	Kepemimpinan Transformasional	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
3	Resdiana (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap <i>Employee Engagement</i> Pegawai (Studi Kasus Pada Sekretariat Kabinet).	Budaya Organisasi Dan Komunikasi	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
4	Anggreana (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan	Budaya Organisasi Dan Kepemimpi	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan

		Kepemimpinan Terhadap <i>Employee Engagement</i> Pada Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Bupati Bagian Umum Setda Kabupaten Siak.	nan			berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
5	Pangestu (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Employee Engagement</i> Di Pt Asuransi Kredit Indonesia (Persero) Cabang Bandung	Budaya Organisasi	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
6	Abbas (2017)	<i>The Effect of Organizational Culture and Leadership Style towards Employee Engagement and Their Impact towards Employee Loyalty.</i>	Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
7	Jiony (2015)	<i>Understanding the Effect of Organizational Culture and Employee Engagement on Organizational Performance Using Organizational Communication</i>	Budaya Organisasi	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .

		<i>ion as Mediator: A Conceptual Framework</i>				
8	Othman (2017)	<i>The influence of leadership styles on employee engagement: The moderating effect of communication styles</i>	Gaya Kepemimpinan	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
9	Permadi (2018)	The Influence Of Transformational Leadership On Organizational Culture And Employee Engagement (Study on Employee of PT Pembangkitan Jawa Bali (PJB) – Unit Pembangkit (UP) Brantas at Karangates – Malang, East Java)	Kepemimpinan dan Budaya Organisasi	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
10	Saluy (2018)	<i>The Influence of Leadership Style and Company Culture to Employee Engagement at PT. ABC</i>	Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .

Sumber : Diolah Penulis 2021

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat.

1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap *Employee Engagement*

Menurut Siagian (2014:67) “Budaya kerja yang kuat akan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada pegawai. Dengan budaya kerja yang kuat berarti pegawai dalam perusahaan memiliki nilai keyakinan pada nilai-nilai budaya yang sama. Hal ini akan menciptakan suatu lingkungan kerja yang nyaman dimana pegawai merasa dihargai, sehingga timbul motivasi pegawai untuk loyal terhadap perusahaan yang pada akhirnya mendorong mereka meraih *employee engagement* yang diinginkan perusahaan”.

2. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap *Employee Engagement*

Menurut Purwanto (2015:4), “komunikasi kerja didefinisikan sebagai suatu proses pertukaran informasi antarindividu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Komunikasi (kemampuan dan keahlian) merupakan kemampuan *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar sehingga *employee engagement* juga akan berpengaruh.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement*

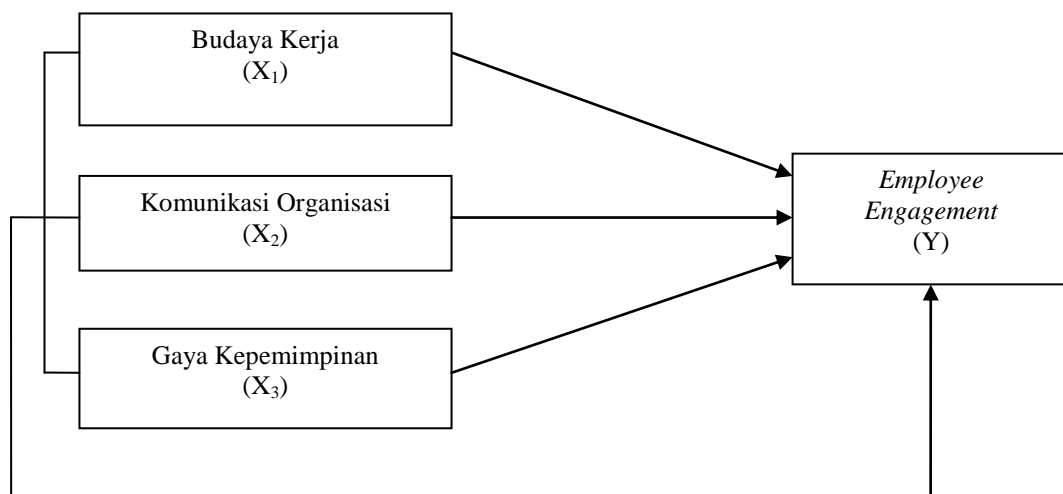
Menurut Samsudin (2015:8), kepemimpinan yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi pegawai didalam bekerja, karena dengan kenyamanan yang pegawai dapatkan dari seorang atasan merupakan sesuatu yang istimewa yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai seperti keramahan atasan terhadap pegawai, perhatian atasan, serta motivasi-motivasi yang diberikan kepada pegawai. Kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan dapat sambutan baik oleh pegawai otomatis pegawai tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut karena kenyamanan dan suasana kerja diperoleh dari perusahaan tersebut, selain itu motivasi yang terus dan terus diberikan pimpinan kepada pegawai senantiasa akan mendorong prestasi kerja pegawai dengan prestasi tersebutlah pegawai akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

4. Pengaruh Budaya Kerja, Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement*

Menurut Siagian (2014:92), dengan budaya kerja yang kuat berarti pegawai dalam perusahaan memiliki nilai keyakinan pada nilai-nilai budaya yang sama. Hal ini akan menciptakan suatu lingkungan kerja yang nyaman dimana pegawai merasa dihargai, sehingga timbul motivasi pegawai untuk loyal terhadap perusahaan yang pada akhirnya mendorong mereka meraih *employee engagement* yang diinginkan perusahaan. Komunikasi (kemampuan dan keahlian) merupakan kemampuan *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar sehingga *employee engagement* juga akan berpengaruh.

Kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan dapat sambutan baik oleh pegawai otomatis pegawai tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut karena kenyamanan dan suasana kerja diperoleh dari perusahaan tersebut, selain itu motivasi yang terus dan terus diberikan pimpinan kepada pegawai senantiasa akan mendorong prestasi kerja pegawai dengan prestasi tersebutlah pegawai akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Diolah Penulis (2021)

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis yang dapat dikemukakan sehubungan dengan permasalahan tersebut:

- H1 Budaya kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.
- H2 Komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.

- H3 Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.
- H4 Budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan metode penelitian yang dilakukan, Penelitian ini merupakan jenis penelitian asosiatif. Sugiyono (2015:6) mengemukakan bahwa penelitian asosiatif kausal yaitu “penelitian yang di maksudkan untuk mengungkapkan permasalahan yang bersifat sebab akibat antara dua variabel atau lebih”.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Mei 2021 sampai dengan Agustus 2021, dengan format berikut:

Tabel 3.1 Jadwal Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan											
		Mei 2021			Juni 2021			Juli 2021			Agustus 2021		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■											
2	Penyusunan Proposal			■	■	■	■						
3	Seminar Proposal							■	■				
4	Perbaikan Acc Proposal								■				
5	Pengolahan Data									■			
6	Penyusunan Skripsi										■		
7	Bimbingan Skripsi											■	■
8	Meja Hijau												■

Sumber: Penulis (2021)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel bebas pertama budaya kerja (X_1), variabel bebas kedua komunikasi organisasi (X_2) dan variabel bebas ketiga gaya kepemimpinan (X_3) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *employee engagement* (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan. Definisi operasional sebaiknya berasal dari konsep teori dan definisi atau gabungan keduanya, yang ada di lapangan.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Budaya Kerja (X_1)	Seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. (Mangkunegara, 2015:113)	1. Bekerja keras 2. Berdedikasi 3. Bertanggung jawab (Mangkunegara, 2015:115)	1. Kegiatan bekerja secara maksimal dengan mencurahkan segala kemampuan yang dimiliki. 2. Perilaku mengabdikan diri dengan mengorbankan tenaga, pikiran, dan waktu demi pencapaian tujuan perusahaan. 3. Merupakan suatu sikap bersedia menanggung segala sesuatu yang mungkin terjadi atas setiap tindakan dan keputusan yang diambil	Skala likert
Komunikasi Organisasi (X_2)	Suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-	1. Komunikasi vertikal 2. Komunikasi Horizontal (Purwanto, 2013:13)	1. Komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan dalam organisasi. 2. Komunikasi dua arah yang berlangsung antara komunikator dengan komunikan yang mempunyai	Skala likert

	simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. (Purwanto, 2013:4).		tingkat, kedudukan, dan wewenang yang sama atau pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatannya.	
Gaya Kepemimpinan (X ₃)	Suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. (Samsudin, 2015:16)	1. Kharisma 2. Motivasi inspiratif 3. Stimulasi intelektual (Samsudin, 2015:18)	1. Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. 2. Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana. 3. Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.	Skala likert
<i>Employee Engagement</i> (Y)	Kekuatan yang dapat memotivasi pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen. (Watts, 2013:59)	1. <i>Vigor</i> (Kekuatan) 2. <i>Dedication</i> (Dedikasi) 3. <i>Absorption</i> (Absorpsi) (Watts, 2013:61)	1. Mengacu pada level energi yang tinggi dan resiliensi, kemauan untuk berusaha, tidak mudah lelah dan gigih dalam menghadapi kesulitan. 2. Mengacu pada perasaan penuh makna, antusias dan bangga dalam pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan tertantang olehnya. 3. Mengacu pada berkonsentrasi secara penuh dan mendalam, tenggelam dalam pekerjaan dimana waktu berlalu terasa cepat dan kesulitan memisahkan diri dari pekerjaan, sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya.	Skala likert

Sumber: Penulis (2021)

Pengukuran masing – masing variabel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap,

pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2015:65)

D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Sugiyono (2015:72) mengemukakan bahwa “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian di tarik kesimpulan”. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam sebanyak 42 pegawai tetap dan tidak termasuk pimpinan.

2. Sampel

Sugiyono (2015:73) mengemukakan bahwa “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 42 pegawai tetap Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.

3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner dan wawancara terstruktur kepada sumbernya yaitu responden.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara yaitu pengumpulan data dengan cara melakukan wawancara langsung kepada pegawai tetap Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.

2. Daftar Pertanyaan (*questionnaire*)

Daftar Pertanyaan (*questionnaire*) yaitu daftar pertanyaan yang berisi pertanyaan-pertanyaan untuk diisi oleh para pegawai tetap Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

a. Uji Validitas

Sugiyono (2015:79), mengemukakan bahwa “Untuk mengetahui kelayakan : untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid”.

b. Uji Reliabilitas (kehandalan)

Sugiyono (2015:81), menyatakan bahwa “Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk kuisioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60. Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia maka dapatlah suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti penulis. Berdasarkan data yang telah didapat kemudian diolah dan dianalisa selain menggunakan rumus diatas dapat dihitung dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 16.0 atau bantuan aplikasi *Software SPSS 16.0 For Windows*”.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji normalitas

Sugiyono (2015:85), mengemukakan bahwa “Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) Uji Kurva

Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke

kiri atau menceng ke kanan. Untuk menguji hal tersebut dapat dipergunakan metode grafis”.

2) Uji *PP Plot*

Normal *P-P Plot* dari *standartdizednresidual cumulative probability*, dengan mengidentifikasi apabila sebenarnya berada di sekitar garis normal, maka asumsi kenormalan dapat dipenuhi. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal, maka data dikatakan normal”.

3) Uji Kolmogorov-Sminov

Selain itu uji Kolmogorov-Sminov juga dipergunakan untuk melihat kenormalan dengan identifikasi juga nilai P-value lebih besar dari alpha, maka asumsi kenormalan dapat diterima. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% (0,05) maka jika nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* diatas nilai signifikansi 5% (0,05) artinya variabel residual berdistribusi normal”

b. Uji multikolinearitas

Sugiyono (2015:86), mengemukakan bahwa “Bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas. Untuk mendeteksi apakah model regresi yang dipakai bebas dari permasalahan multikolinearitas dapat dilihat dari besaran *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *tolerance*, dimana nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1.

Disamping itu nilai R_2 yang menunjukkan nilai lebih kecil daripada koefisien korelasi simultan (R)”.

c. Uji heteroskedastisitas

Sugiyono (2015:87), mengemukakan bahwa “Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Suatu model regresi dapat dikatakan bebas dari permasalahan heterokedastisitas apabila titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0, penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja”.

3. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda yaitu suatu analisis yang menguji pengaruh budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement*, dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = *Employee Engagement (Dependent Variabel)*

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X_1 = Budaya Kerja (*Independent Variabel*)

X_2 = Komunikasi Organisasi (*Independent Variabel*)

X_3 = Gaya Kepemimpinan (*Independent Variabel*)

ϵ = Error term

4. Uji Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Sugiyono (2015:89), “Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas memiliki pengaruh secara bersamaan terhadap variabel terikat”.

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ probabilitas yang diterapkan sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).
- 2) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$)

b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Sugiyono (2015:93), “Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat). Maka pengujian ini dapat dilihat dari nilai probabilitasnya”. Hipotesisnya adalah:

H_0 : terdapat pengaruh yang tidak signifikan

H_a : terdapat pengaruh yang signifikan

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ taraf signifikansi sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).
- 2) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ taraf signifikansi 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$).

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2015:97), “Koefisien determinasi berganda atau *R-square* (R^2) adalah untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen”.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)

BRI telah berdiri di Indonesia pada tahun 1895 dan terletak di Purwokerto, Jawa Tengah, oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja. Purwokerto merupakan penerus ibu kota Karesidenan Banyumas, dan kemudian pendopo Si Panji beralih tempat dari Kota Banyumas ke Kota Purwokerto. Kota ini memiliki peran yang berfungsi dalam sejarah perbankan di Indonesia. Selain itu, kota ini juga berperan dalam perjuangannya untuk mempertahankan kemerdekaan Indonesia. Banyak monument-monumen pelajar yang telah berjasa dalam perjuangan kemerdekaan RI. Simak juga sejarah Bank Islam di Indonesia. Sedangkan Raden Bei Aria Wirjaatmadja, pendiri BRI, adalah keturunan asli dari kota Banyumas yang berbakti dan dipercaya oleh kolonial Belanda.

Maka untuk membantu pengoperasian rakyat Indonesia, Bank Rakyat Indonesia (BRI) pun dibangun. BRI berawal dengan nama De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden atau “Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto”. Bank ini merupakan suatu lembaga keuangan yang berfungsi untuk melayani masyarakat Indonesia atau orang-orang pribumi. Resminya, lembaga ini berdiri pada tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI hingga sekarang.

b. Visi dan Misi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)

1) Visi

Menjadi *The Most Valuable Bank* di Asia Tenggara dan *Home to the Best Talent*.

2) Misi

a) BRI senantiasa melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil, dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.

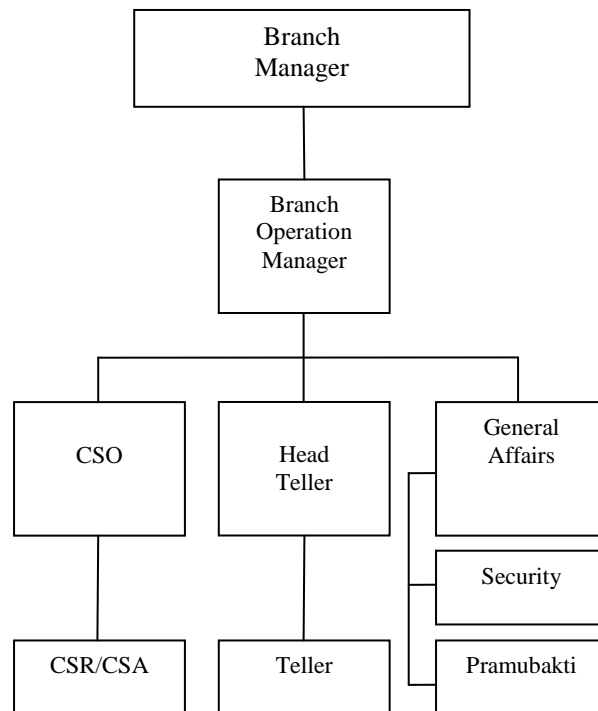
b) BRI senantiasa memberikan pelayanan prima dengan memberikan fokus kepada nasabah melalui sumber daya manusia yang profesional serta memiliki budaya dengan basis kinerja (*performance-driven-culture*), teknologi informasi yang handal dan *future ready*, dan jaringan kerja konvensional maupun digital yang produktif. Hal ini dilakukan melalui penerapan prinsip operasional dan *risk management excellence*.

c) BRI senantiasa memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada para pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan memberikan perhatian pada prinsip keuangan berkelanjutan dan praktik *Good Corporate Governance* yang sangat baik

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas Kantor Cabang BRI

Lubuk Pakam

Struktur organisasi pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam

Sumber : Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam (2021)

Berikut ini adalah uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari setiap posisi jabatan yang ada di Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam, yaitu:

a. Branch Manager

- 1) Memimpin dan mengelola seluruh kegiatan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang wilayah kerjanya dan bekerja sama dengan seluruh pegawai untuk mencapai laba yang diinginkan.
- 2) Mengelola dan mengembangkan bisnis mobilisasi dana dan jasa-jasa perbankan lainnya, memantau hasil-hasilnya dan memecahkan masalah yang timbul pada cabang yang dipimpinnya.
- 3) Menjamin terlaksananya pelayanan perbankan operasional dicabang yang dipimpinnya.
- 4) Menetapkan tujuan-tujuan, anggaran dan rencana kegiatan pada cabang wilayah kerjanya.

- 5) Menjamin tercapainya laba yang diinginkan dan keberhasilan keuangan pada cabang yang dipimpinnya.
- 6) Menjamin bahwa seluruh transaksi yang disetujui telah sah dan sesuai dengan wewenangnya.

b. Branch Operation Manager

Bertanggung jawab dalam operasional cabang, termasuk *general affairs, cash & cleaning dan channel operations*.

c. General Affairs (GA)

- 1) Mengadakan, menyiapkan dan menata seluruh kebutuhan barang-barang/jasa dari perusahaan.
- 2) Mengatur ekspedisi surat-surat dan dokumen keluar.
- 3) Menangani kegiatan-kegiatan yang sifatnya rutin dari bank.
- 4) Membuat laporan persediaan amortisasi atas aktiva tetap bank.
- 5) Membuat laporan persediaan barang untuk pimpinan.

d. CSO (Customer Service Officer)

Officer pada cabang spoke yang melakukan kegiatan-kegiatan *customer service representative* serta melakukan kegiatan lain seperti menerima dan memverifikasikan aplikasi kredit konsumen ritel, juga menerima dokumen-dokumen *trade service*, mengunjungi nasabah kredit dan nasabah dana serta mengadakan administrasi jumlah ATM Mandiri.

e. Head Teller

Officer pada cabang spoke yang melakukan approval untuk penarikan tunai diatas wewenang teller, mengatur saldo kas cabang saat operasi, melakukan verifikasi, transaksi teller, memastikan tersedianya uang tunai

di cabang sesuai unit yang ditentukan, memastikan keamanan seluruh uang tunai milik cabang serta mengadministrasikannya dan bertanggung jawab blanko surat berharga juga menyimpan uang tunai di akhir hari bersama pejabat lainnya kedalam valult dengan cara dual custody, menentukan kurs jual beli valuta asing yang berlaku di cabang, serta bertanggung jawab atas pengisian uang ke dalam mesin ATM yang berada dalam tanggung jawab cabang, khususnya untuk cabang yang ada pada cab Hub (*Retail Outlet*) *Head Teller* bertugas mengadministrasikan uang kas untuk cabang spoke di cabang Hub area.

f. Teller

Pelaksana pada cabang yang memproses transaksi tunai dan non tunai termasuk warkat-warkat dari kotak warkat, mencetak laporan-laporan transaksi teller bersama-sama Head Teller, melakukan pengisian uang pada ATM serta melakukan Posting warkat-warkat dari kotak warkat.

g. Customer Service Retail (CSR)

Pelaksana pada cabang spoke yang melakukan kegiatan customer service seperti membuka, memelihara dan menutup kartu ATM, mengadministrasikan dan menerbitkan referensi bank, melakukan posting terhadap biaya harian kantor cabang serta mempromosikan dan menjual berbagai produk PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan bertanggung jawab kepada CSO.

h. Security

Menyelenggarakan keamanan dan ketertiban dilingkungan /kawasan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

i. Pramubakti

Membantu pengarsipan, menjaga kebersihan dan inventarisasi dokumen PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

3. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	22	52.4	52.4	52.4
Perempuan	20	47.6	47.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 52.4% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20 - 30 Tahun	19	45.2	45.2	45.2
31 - 40 Tahun	12	28.6	28.6	73.8
41 - 55 Tahun	11	26.2	26.2	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam yang menjadi responden berusia 20 - 30 tahun, yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 45.2% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid D3	10	23.8	23.8	23.8
S1	21	50.0	50.0	73.8
SMU	11	26.2	26.2	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 21 orang atau sebesar 50.0% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4
Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 - 5 Tahun	22	52.4	52.4	52.4
6 - 10 Tahun	20	47.6	47.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 52.4% dari total responden.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel bebas yaitu budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *employee engagement*. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 42 orang. Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

a. Variabel X₁ (Budaya Kerja)

Tabel 4.5
Pegawai bekerja keras untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
Pernyataan X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	6	14.3	14.3	14.3
Tidak Setuju	15	35.7	35.7	50.0
Kurang setuju	3	7.1	7.1	57.1
Setuju	7	16.7	16.7	73.8
Sangat Setuju	11	26.2	26.2	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (26.2%), setuju sebanyak 7 orang (16.7%), kurang setuju sebanyak 3 orang (7.1%), tidak setuju sebanyak 15 orang (35.7%) dan sebanyak 6 orang (14.3%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 15 orang (35.7%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa pegawai bekerja keras untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Tabel 4.6
Pegawai memiliki keteguhan dan ketegasan dalam menjalankan pekerjaan dan pengambilan keputusan.

Pernyataan X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	14.3	14.3	14.3
Kurang setuju	4	9.5	9.5	23.8
Setuju	14	33.3	33.3	57.1
Sangat Setuju	18	42.9	42.9	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (42.9%), setuju sebanyak 14 orang (33.3%), kurang setuju sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 6 orang (14.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pegawai memiliki keteguhan dan ketegasan dalam menjalankan pekerjaan dan pengambilan keputusan.

Tabel 4.7
Pegawai memiliki semangat kerja dan motivasi yang tinggi dalam bekerja.

Pernyataan X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	19.0	19.0	19.0
Kurang setuju	10	23.8	23.8	42.9
Setuju	8	19.0	19.0	61.9
Sangat Setuju	16	38.1	38.1	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (38.1%), setuju sebanyak 8 orang (19.0%), kurang setuju sebanyak 10 orang (23.8%) dan sebanyak 8 orang (19.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (38.1%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pegawai memiliki semangat kerja dan motivasi yang tinggi dalam bekerja.

Tabel 4.8
Pegawai diberi kebebasan mengeluarkan saran/kritik yang membangun kepada organisasi.
Pernyataan X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
	Kurang setuju	6	14.3	14.3	31.0
	Setuju	4	9.5	9.5	40.5
	Sangat Setuju	25	59.5	59.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 orang (59.5%), setuju sebanyak 4 orang (9.5%), kurang setuju sebanyak 6 orang (14.3%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 orang (59.5%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pegawai diberi kebebasan mengeluarkan saran/kritik yang membangun kepada organisasi.

Tabel 4.9
Pegawai memiliki rasa ikhlas dan jujur dalam menjalankan pekerjaan.
Pernyataan X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	22	52.4	52.4	52.4
	Kurang setuju	4	9.5	9.5	61.9
	Setuju	6	14.3	14.3	76.2
	Sangat Setuju	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (23.8%), setuju sebanyak 6 orang (14.3%), kurang setuju sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 22 orang (52.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 22 orang (52.4%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa pegawai memiliki rasa ikhlas dan jujur dalam menjalankan pekerjaan.

Tabel 4.10
Pegawai memiliki integritas dan profesionalisme yang tinggi dalam pekerjaan.
Pernyataan X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	26.2	26.2	26.2
	Kurang setuju	15	35.7	35.7	61.9
	Setuju	14	33.3	33.3	95.2
	Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 14 orang (33.3%), kurang setuju sebanyak 15 orang (35.7%) dan sebanyak 11 orang (26.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan kurang setuju sebanyak 15 orang (35.7%). Jadi dapat disimpulkan responden kurang setuju bahwa pegawai memiliki integritas dan profesionalisme yang tinggi dalam pekerjaan.

Tabel 4.11
Pegawai bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.
Pernyataan X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	13	31.0	31.0	31.0
	Kurang setuju	19	45.2	45.2	76.2
	Setuju	7	16.7	16.7	92.9
	Sangat Setuju	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.1%), setuju sebanyak 7 orang (16.7%), kurang setuju sebanyak 19 orang (45.2%) dan sebanyak 13 orang (31.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan kurang setuju sebanyak 19 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden kurang setuju bahwa pegawai bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.

Tabel 4.12
Pegawai istensi yang tinggi dalam pekerjaan.
Pernyataan X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
	Kurang setuju	14	33.3	33.3	50.0
	Setuju	18	42.9	42.9	92.9
	Sangat Setuju	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.1%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), kurang setuju sebanyak 14 orang (33.3%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pegawai istensi yang tinggi dalam pekerjaan.

Tabel 4.13
Pegawai diberikan wewenang dan tanggungjawab untuk dijalankan dengan baik sesuai dengan tupoksi.

Pernyataan X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	21.4	21.4	21.4
Kurang setuju	20	47.6	47.6	69.0
Setuju	11	26.2	26.2	95.2
Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 11 orang (26.2%), kurang setuju sebanyak 20 orang (47.6%) dan sebanyak 9 orang (21.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan kurang setuju sebanyak 20 orang (47.6%). Jadi dapat disimpulkan responden kurang setuju bahwa pegawai diberikan wewenang dan tanggungjawab untuk dijalankan dengan baik sesuai dengan tupoksi.

b. Variabel X₂ (Komunikasi Organisasi)

Tabel 4.14
Pegawai melakukan koordinasi kepada atasan dengan baik.

Pernyataan X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	7.1	7.1	7.1
Kurang setuju	17	40.5	40.5	47.6
Setuju	17	40.5	40.5	88.1
Sangat Setuju	5	11.9	11.9	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (11.9%), setuju sebanyak 17 orang (40.5%), kurang setuju sebanyak 17 orang (40.5%) dan sebanyak 3 orang (7.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju dan kurang setuju sebanyak 17 orang (40.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan kurang setuju bahwa pegawai melakukan koordinasi kepada atasan dengan baik.

Tabel 4.15
Pegawai diberikan pujian oleh pimpinan apabila tugasnya berjalan dengan baik.

Pernyataan X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	26.2	26.2	26.2
	Kurang setuju	9	21.4	21.4	47.6
	Setuju	22	52.4	52.4	100.0
Total		42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (52.4%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (21.4%) dan sebanyak 11 orang (26.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (52.4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pegawai diberikan pujian oleh pimpinan apabila tugasnya berjalan dengan baik.

Tabel 4.16
Pegawai mendapatkan respon yang baik dari pimpinan pada saat
memberikan laporan hasil kerja.

Pernyataan X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
	Kurang setuju	14	33.3	33.3	50.0
	Setuju	18	42.9	42.9	92.9
	Sangat Setuju	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.1%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), kurang setuju sebanyak 14 orang (33.3%) dan sebanyak 7 orang (16.37%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pegawai mendapatkan respon yang baik dari pimpinan pada saat memberikan laporan hasil kerja.

Tabel 4.17
Pegawai dapat melakukan koordinasi kepada sesama rekan kerja dalam
melaksanakan pekerjaan.

Pernyataan X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	28.6	28.6	28.6
	Kurang setuju	13	31.0	31.0	59.5
	Setuju	13	31.0	31.0	90.5
	Sangat Setuju	4	9.5	9.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (9.5%), setuju sebanyak 13 orang (31.0%), kurang setuju sebanyak 13 orang (31.0%) dan sebanyak 12 orang (28.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju dan kurang setuju sebanyak 13 orang (31.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan kurang setuju bahwa pegawai dapat melakukan koordinasi kepada sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.

Tabel 4.18
Pegawai dilibatkan dalam rapat antar divisi untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan.
Pernyataan X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	22	52.4	52.4	52.4
	Kurang setuju	4	9.5	9.5	61.9
	Setuju	6	14.3	14.3	76.2
	Sangat Setuju	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (23.8%), setuju sebanyak 6 orang (14.3%), kurang setuju sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 22 orang (52.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 22 orang (52.4%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa pegawai dilibatkan dalam rapat antar divisi untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan.

Tabel 4.19
Pegawai selalu melakukan koordinasi tugas dengan bagian lain.
Pernyataan X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	26.2	26.2	26.2
	Kurang setuju	15	35.7	35.7	61.9
	Setuju	14	33.3	33.3	95.2
	Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 14 orang (33.3%), kurang setuju sebanyak 15 orang (35.7%) dan sebanyak 11 orang (26.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan kurang setuju sebanyak 15 orang (35.7%). Jadi dapat disimpulkan responden kurang setuju bahwa pegawai selalu melakukan koordinasi tugas dengan bagian lain.

c. Variabel X₃ (Gaya Kepemimpinan)

Tabel 4.20
Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan pegawai tanpa memandang jabatan pegawai.
Pernyataan X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	7.1	7.1	7.1
Kurang setuju	8	19.0	19.0	26.2
Setuju	11	26.2	26.2	52.4
Sangat Setuju	20	47.6	47.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (47.6%), setuju sebanyak 11 orang (26.2%), kurang setuju sebanyak 8 orang (19.0%) dan sebanyak 3 orang (7.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (47.6%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pimpinan menyapa ketika bertemu dengan pegawai tanpa memandang jabatan pegawai.

Tabel 4.24
Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama pegawai.
Pernyataan X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	11.9	11.9	11.9
	Tidak Setuju	2	4.8	4.8	16.7
	Kurang setuju	8	19.0	19.0	35.7
	Setuju	10	23.8	23.8	59.5
	Sangat Setuju	17	40.5	40.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (40.5%), setuju sebanyak 10 orang (23.8%), kurang setuju sebanyak 8 orang (19.0%), tidak setuju sebanyak 2 orang (4.8%) dan sebanyak 5 orang (11.9%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (40.5%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan sangat setuju bahwa pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama pegawai.

Tabel 4.25
Pimpinan selalu ada kesempatan untuk pegawai pada masing-masing bidang.
Pernyataan X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Tidak Setuju	4	9.5	9.5	11.9
	Kurang setuju	4	9.5	9.5	21.4
	Setuju	18	42.9	42.9	64.3
	Sangat Setuju	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 orang (35.7%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), kurang setuju sebanyak 4 orang (9.5%), tidak setuju sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 1 orang (2.4%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

setuju sebanyak 4 orang (9.5%), tidak setuju sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 1 orang (2.4%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan selalu ada kesempatan untuk pegawai pada masing-masing bidang.

Tabel 4.26
Pimpinan memotivasi pegawai saat datang sebelum jam kerja dimulai.
Pernyataan X3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	14	33.3	33.3	33.3
Kurang setuju	1	2.4	2.4	35.7
Setuju	6	14.3	14.3	50.0
Sangat Setuju	21	50.0	50.0	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.26 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (50.0%), setuju sebanyak 6 orang (14.3%), kurang setuju sebanyak 1 orang (2.4%) dan sebanyak 14 orang (33.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (50.0%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pimpinan memotivasi pegawai saat datang sebelum jam kerja dimulai.

Tabel 4.27
Pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada pegawai.
Pernyataan X3.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	4.8	4.8	4.8
Tidak Setuju	3	7.1	7.1	11.9
Kurang setuju	6	14.3	14.3	26.2
Setuju	7	16.7	16.7	42.9
Sangat Setuju	24	57.1	57.1	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (57.1%), setuju sebanyak 7 orang (16.7%), kurang setuju sebanyak 6 orang (14.3%), tidak setuju sebanyak 3 orang (7.1%) dan sebanyak 2 orang (4.8%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (57.1%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada pegawai.

Tabel 4.28
Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.
Pernyataan X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	14.3	14.3	14.3
	Tidak Setuju	15	35.7	35.7	50.0
	Kurang setuju	3	7.1	7.1	57.1
	Setuju	7	16.7	16.7	73.8
	Sangat Setuju	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (26.2%), setuju sebanyak 7 orang (16.7%), kurang setuju sebanyak 3 orang (7.1%), tidak setuju sebanyak 15 orang (35.7%) dan sebanyak 6 orang (14.3%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 15 orang (35.7%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.

Tabel 4.29
Pimpinan memberikan pengarahan kepada pegawai di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Pernyataan X3.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.1	7.1	7.1
	Kurang setuju	8	19.0	19.0	26.2
	Setuju	11	26.2	26.2	52.4
	Sangat Setuju	20	47.6	47.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.29 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (47.6%), setuju sebanyak 11 orang (26.2%), kurang setuju sebanyak 8 orang (19.0%) dan sebanyak 3 orang (7.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (47.6%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pimpinan memberikan pengarahan kepada pegawai di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Tabel 4.30
Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang pegawai.

Pernyataan X3.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	11.9	11.9	11.9
	Tidak Setuju	2	4.8	4.8	16.7
	Kurang setuju	8	19.0	19.0	35.7
	Setuju	10	23.8	23.8	59.5
	Sangat Setuju	17	40.5	40.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.30 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (40.5%), setuju sebanyak 10 orang (23.8%), kurang setuju sebanyak 8 orang (19.0%), tidak setuju sebanyak 2 orang (4.8%) dan sebanyak 5 orang (11.9%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari

jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (40.5%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan sangat setuju bahwa pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang pegawai.

Tabel 4.31
Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada pegawai.
Pernyataan X3.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Tidak Setuju	4	9.5	9.5	11.9
	Kurang setuju	4	9.5	9.5	21.4
	Setuju	18	42.9	42.9	64.3
	Sangat Setuju	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 orang (35.7%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), kurang setuju sebanyak 4 orang (9.5%), tidak setuju sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 1 orang (2.4%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada pegawai.

d. Variabel Y (*Employee Engagement*)

Tabel 4.32
Pegawai selalu bersemangat untuk pergi bekerja setiap harinya.
Pernyataan Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	14.3	14.3	14.3
	Kurang setuju	22	52.4	52.4	66.7
	Setuju	12	28.6	28.6	95.2
	Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 12 orang (28.6%), kurang setuju sebanyak 22 orang (52.4%) dan sebanyak 6 orang (14.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan kurang setuju sebanyak 22 orang (52.4%). Jadi dapat disimpulkan responden kurang setuju bahwa pegawai selalu bersemangat untuk pergi bekerja setiap harinya.

Tabel 4.33
Pegawai selalu bersemangat ketika sedang bekerja.
Pernyataan Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
	Kurang setuju	14	33.3	33.3	50.0
	Setuju	18	42.9	42.9	92.9
	Sangat Setuju	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.33 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.1%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), kurang setuju sebanyak 14 orang (33.3%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan setuju bahwa pegawai selalu bersemangat ketika sedang bekerja.

Tabel 4.34
Pegawai tidak mudah menyerah ketika ada kesulitan dalam bekerja.
Pernyataan Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	9.5	9.5	9.5
	Kurang setuju	19	45.2	45.2	54.8
	Setuju	18	42.9	42.9	97.6
	Sangat Setuju	1	2.4	2.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.34 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2.4%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), kurang setuju sebanyak 19 orang (45.2%) dan sebanyak 4 orang (9.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan kurang setuju sebanyak 19 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden kurang setuju bahwa pegawai tidak mudah menyerah ketika ada kesulitan dalam bekerja.

Tabel 4.35
Pegawai merasa terikat dengan pekerjaan saya.
Pernyataan Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	13	31.0	31.0	31.0
	Kurang setuju	13	31.0	31.0	61.9
	Setuju	14	33.3	33.3	95.2
	Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.35 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 14 orang (33.3%), kurang setuju sebanyak 13 orang (31.0%) dan sebanyak 13 orang (31.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 14 orang (33.3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pegawai merasa terikat dengan pekerjaan saya.

Tabel 4.36
Pegawai sangat menikmati pekerjaan saya.
Pernyataan Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
	Kurang setuju	13	31.0	31.0	47.6
	Setuju	17	40.5	40.5	88.1
	Sangat Setuju	5	11.9	11.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.36 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (11.9%), setuju sebanyak 17 orang (40.5%), kurang setuju sebanyak 13 orang (31.0%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang (40.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pegawai sangat menikmati pekerjaan saya.

Tabel 4.37
Pegawai merasa senang ketika bekerja dalam waktu yang lama.
Pernyataan Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	26.2	26.2	26.2
	Kurang setuju	20	47.6	47.6	73.8
	Setuju	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.37 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 11 orang (26.2%), kurang setuju sebanyak 20 orang (47.6%) dan sebanyak 11 orang (26.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan kurang setuju

sebanyak 20 orang (47.6%). Jadi dapat disimpulkan responden kurang setuju bahwa pegawai merasa senang ketika bekerja dalam waktu yang lama.

Tabel 4.38
Pegawai bangga dengan pekerjaan ini.
Pernyataan Y.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	26.2	26.2	26.2
Kurang setuju	22	52.4	52.4	78.6
Setuju	9	21.4	21.4	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.38 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 9 orang (21.4%), kurang setuju sebanyak 22 orang (52.4%) dan sebanyak 11 orang (26.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan kurang setuju sebanyak 22 orang (52.4%). Jadi dapat disimpulkan responden kurang setuju bahwa pegawai bangga dengan pekerjaan ini.

Tabel 4.39
Pegawai merasa pekerjaan yang saya lakukan sangat bermakna.
Pernyataan Y.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
Kurang setuju	14	33.3	33.3	50.0
Setuju	19	45.2	45.2	95.2
Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.39 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 19 orang (45.2%), kurang setuju sebanyak 14 orang (33.3%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 19 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pegawai merasa pekerjaan yang saya lakukan sangat bermakna.

Tabel 4.40
Pegawai fokus ketika sedang bekerja.
Pernyataan Y.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	14.3	14.3	14.3
Kurang setuju	18	42.9	42.9	57.1
Setuju	14	33.3	33.3	90.5
Sangat Setuju	4	9.5	9.5	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.40 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (9.5%), setuju sebanyak 14 orang (33.3%), kurang setuju sebanyak 18 orang (42.9%) dan sebanyak 6 orang (14.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan kurang setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden kurang setuju bahwa pegawai fokus ketika sedang bekerja.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.41
Uji Validitas (X₁) Budaya Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	27.7381	30.930	.653	.829
Pernyataan X1.2	26.7381	35.759	.553	.837
Pernyataan X1.3	27.0238	32.609	.745	.816
Pernyataan X1.4	26.6667	36.667	.400	.854
Pernyataan X1.5	27.6905	32.853	.637	.828
Pernyataan X1.6	27.6190	38.729	.399	.850
Pernyataan X1.7	27.7857	35.294	.744	.822
Pernyataan X1.8	27.3810	35.900	.705	.826
Pernyataan X1.9	27.6429	39.113	.403	.850

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.41 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel budaya kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.42
Uji Validitas (X₂) Komunikasi Organisasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	16.1429	10.760	.414	.687
Pernyataan X2.2	16.4524	11.083	.308	.714
Pernyataan X2.3	16.3095	10.316	.458	.674
Pernyataan X2.4	16.5000	9.524	.514	.655
Pernyataan X2.5	16.6190	7.998	.541	.650
Pernyataan X2.6	16.5476	10.107	.480	.667

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.42 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas

dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel komunikasi organisasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.43
Uji Validitas (X₃) Gaya Kepemimpinan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X3.1	30.6667	46.569	.713	.841
Pernyataan X3.2	31.0476	45.364	.537	.856
Pernyataan X3.3	30.8095	46.743	.651	.845
Pernyataan X3.4	31.0000	43.463	.650	.844
Pernyataan X3.5	30.6667	46.423	.560	.852
Pernyataan X3.6	31.7619	45.259	.481	.864
Pernyataan X3.7	30.6667	46.569	.713	.841
Pernyataan X3.8	31.0476	45.364	.537	.856
Pernyataan X3.9	30.8095	46.743	.651	.845

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.43 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.44
Uji Validitas (Y) Employee Engagement
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	26.0952	26.966	.607	.917
Pernyataan Y.2	25.9286	24.605	.822	.903
Pernyataan Y.3	25.9524	26.778	.702	.911
Pernyataan Y.4	26.2143	24.807	.732	.909
Pernyataan Y.5	25.8571	24.272	.798	.904
Pernyataan Y.6	26.3333	27.252	.593	.918
Pernyataan Y.7	26.3810	26.827	.695	.912
Pernyataan Y.8	25.9524	24.778	.836	.902
Pernyataan Y.9	25.9524	25.900	.655	.914

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.44 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel *employee engagement* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* $> 0,60$ dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.45
Uji Reliabilitas (X_1) Budaya Kerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.45 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,851 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel budaya kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.46
Uji Reliabilitas (X₂) Komunikasi Organisasi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.715	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.46 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,715 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel komunikasi organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.47
Uji Reliabilitas (X₃) Gaya Kepemimpinan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.864	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.47 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,864 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.48
Uji Reliabilitas (Y) Employee Engagement
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	9

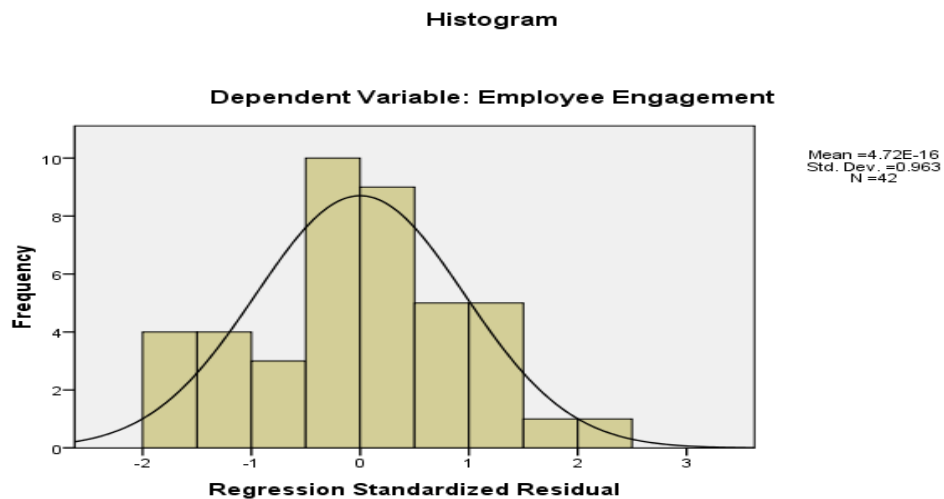
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.48 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,919 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel *employee engagement* adalah reliabel atau dikatakan handal.

6. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.

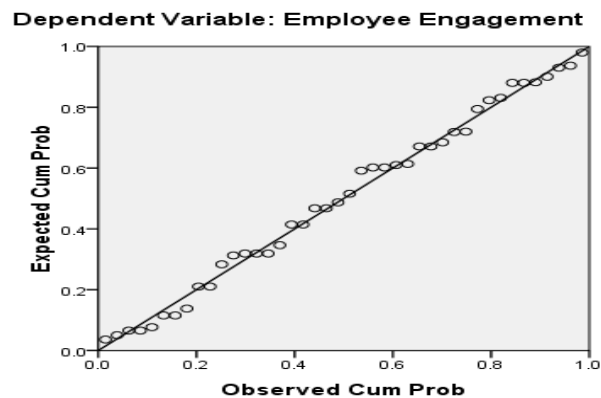


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.1 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal. Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel kepuasan kerja berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai *Asym.sig* (2-tailed) > taraf nyata ($\alpha = 0.05$) maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.49
Uji Normalitas *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.82076078
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.062
	Negative	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z		.462
Asymp. Sig. (2-tailed)		.983
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Pada tabel 4.49 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi *kolmogorov Smirnov* sebesar 0,963 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p = 0,983 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai – nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.50
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.656	2.862	1.278	.209		
	Budaya Kerja	.334	.184	3.809	.008	.140	7.125
	Komunikasi Organisasi	.229	.221	4.040	.005	.317	3.153
	Gaya Kepemimpinan	.313	.115	2.725	.010	.279	3.586

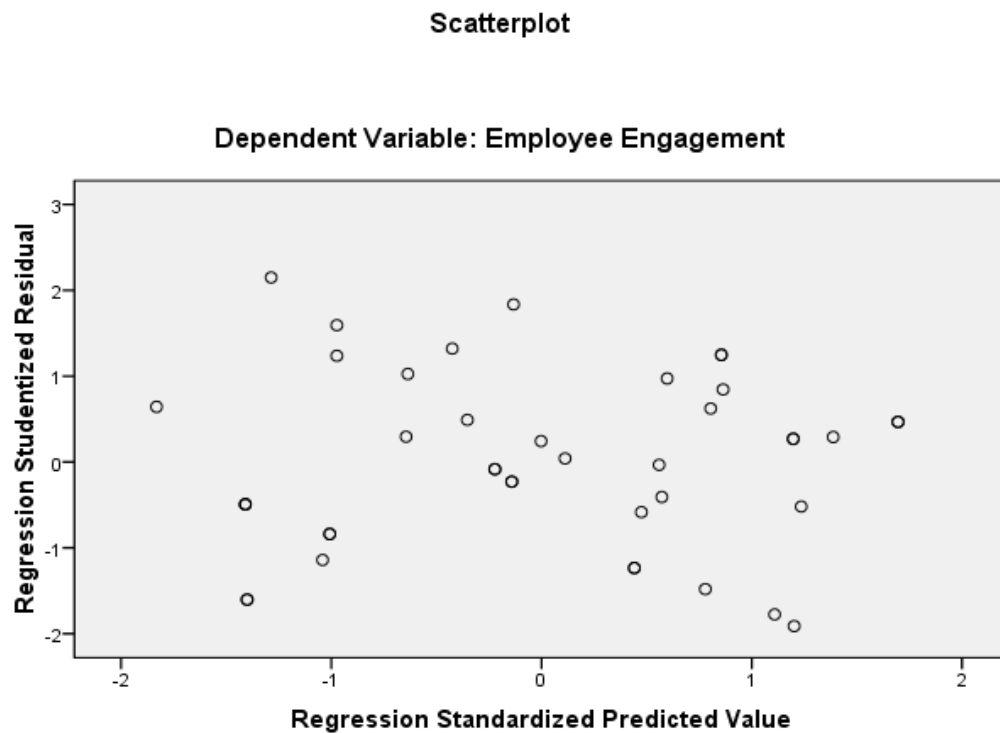
a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.50 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah budaya kerja 7,125 < 10, komunikasi organisasi 3,153 < 10 dan gaya kepemimpinan 3,586 < 10, serta nilai *Tolerance* budaya kerja 0,140 > 0,10, komunikasi organisasi 0,317 > 0,10 dan gaya kepemimpinan 0,279 > 0,10 sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Gambar 4.3 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

7. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 4.51
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.656	2.862	1.278	.209		
	Budaya Kerja	.334	.184	3.809	.008	.140	7.125
	Komunikasi Organisasi	.229	.221	4.040	.005	.317	3.153
	Gaya Kepemimpinan	.313	.115	2.725	.010	.279	3.586

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.51 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 3,656 + 0,334 X_1 + 0,229 X_2 + 0,313 X_3 + e$.

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai *employee engagement* (Y) adalah sebesar 3,656.
- Jika terjadi peningkatan budaya kerja 1, maka *employee engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0,334.
- Jika terjadi peningkatan komunikasi organisasi 1, maka *employee engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0,229.
- Jika terjadi peningkatan gaya kepemimpinan 1, maka *employee engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0,313.

8. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.52
Uji Simultan
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	999.109	3	333.036	38.793	.000^a
	Residual	326.224	38	8.585		
	Total	1325.333	41			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan , Komunikasi Organisasi, Budaya Kerja

b. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.52 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 38,793 dan signifikan sebesar 0,000. Oleh karena itu, maka terlebih dahulu harus dicari nilai dari F_{tabel} . F_{tabel} dapat dicari dengan melihat daftar tabel F. F_{tabel} dapat diketahui dengan terlebih dahulu mengetahui nilai dari df_1 dan df_2 . Nilai df_1 didapatkan dengan rumus:

$$df_1 = k - 1$$

Sedangkan nilai df_2 didapatkan rumus:

$$df_2 = n - k$$

Di mana k adalah jumlah variabel, dan n adalah banyak sampel. Sehingga $n = 42$ dan $k = 4$. Maka:

$$df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$df_2 = n - k = 42 - 4 = 38$$

F_{tabel} yang dihasilkan dengan df_1 sebesar 3 dan df_2 sebesar 38 adalah 2,85. Nilai ini dihasilkan dengan melihat daftar tabel F atau dengan aplikasi MS, Excel dengan mengetikkan rumus =FINV(0,05;3;38) sehingga dihasilkan F_{tabel} sebesar 2,85, maka bandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} . Diketahui bahwa F_{hitung} sebesar 38,793 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,85 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. T_{table} dapat dicari dengan menggunakan daftar tabel t atau menggunakan aplikasi MS. Excel dengan melihat nilai *degree of freedom* (df) dimana $df = n - k = 42 - 4 = 38$. Maka ketikkan =tinv(0,05;38) pada aplikasi Ms. Excel sehingga diperoleh besar t_{table} sebesar 2,024

Tabel 4.53
Uji Parsial
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.656	2.862	1.278	.209		
	Budaya Kerja	.334	.184	3.809	.008	.140	7.125
	Komunikasi Organisasi	.229	.221	4.040	.005	.317	3.153
	Gaya Kepemimpinan	.313	.115	2.725	.010	.279	3.586

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.53 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh budaya kerja terhadap *employee engagement*.

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 3,809 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,008 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan budaya kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*.

2) Pengaruh komunikasi organisasi terhadap *employee engagement*.

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 4,040 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,005 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*.

3) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement*.

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 2,725 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,010 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*.

c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinasi (R^2) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat.

Tabel 4.54
Koefisien Determinasi
Model Summary^p

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.868 ^a	.754	.734	2.92999

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, Budaya Kerja

b. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.54 di atas dapat dilihat bahwa angka *Adjusted R Square* 0,734 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 73,4% *employee engagement* dapat diperoleh dan dijelaskan oleh budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan. Sedangkan sisanya $100\% - 73,4\% = 26,6\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti pelatihan, lingkungan kerja, motivasi, upah dan lain-lain.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap *Employee Engagement*

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 3,809 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,008 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan budaya kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. Budaya kerja yang kuat akan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada pegawai. Dengan budaya kerja yang kuat berarti pegawai dalam perusahaan memiliki nilai keyakinan pada nilai-nilai budaya yang sama. Hal ini akan menciptakan suatu lingkungan kerja yang nyaman dimana pegawai merasa dihargai, sehingga timbul motivasi pegawai untuk loyal terhadap perusahaan yang pada akhirnya mendorong mereka meraih *employee engagement* yang diinginkan perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah budaya kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada di identifikasi masalah point a dan b yaitu pegawai kurang bekerja keras untuk

mencapai target yang telah ditetapkan, serta pegawai belum memiliki rasa ikhlas dan jujur dalam menjalankan pekerjaan serta pegawai belum bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab, telah terjawab

2. Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap *Employee Engagement*

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 4,040 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,005 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. komunikasi kerja didefinisikan sebagai suatu proses pertukaran informasi antarindividu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Komunikasi (kemampuan dan keahlian) merupakan kemampuan *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar sehingga *employee engagement* juga akan berpengaruh.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah point c yaitu koordinasi kepada atasan dan sesama rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan belum terjalin dengan baik telah terjawab.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement*

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 2,725 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,010 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. kepemimpinan yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi pegawai didalam bekerja, karena dengan kenyamanan yang pegawai dapatkan dari seorang atasan merupakan sesuatu yang istimewa yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai seperti keramahan atasan terhadap pegawai, perhatian atasan, serta motivasi-motivasi yang diberikan kepada pegawai. Kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan dapat sambutan baik oleh pegawai otomatis pegawai tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut karena kenyamanan dan suasana kerja diperoleh dari perusahaan tersebut, selain itu motivasi yang terus dan terus diberikan pimpinan kepada pegawai senantiasa akan mendorong prestasi kerja pegawai dengan prestasi tersebutlah pegawai akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah point d yaitu pimpinan lebih banyak mengambil keputusan sendiri dan pimpinan belum memotivasi pegawai sebelum jam kerja dimulai telah terjawab.

4. Pengaruh Budaya Kerja, Komunikasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement*

Hasil menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 38,793 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,85 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Dengan budaya kerja yang kuat berarti pegawai dalam perusahaan memiliki nilai keyakinan pada nilai-nilai budaya yang sama. Hal ini akan menciptakan suatu lingkungan kerja yang nyaman dimana pegawai merasa dihargai, sehingga timbul motivasi pegawai untuk loyal terhadap perusahaan yang pada akhirnya mendorong mereka meraih *employee engagement* yang diinginkan perusahaan. Komunikasi (kemampuan dan keahlian) merupakan kemampuan *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar sehingga *employee engagement* juga akan berpengaruh.

Kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan dapat sambutan baik oleh pegawai otomatis pegawai tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut karena kenyamanan dan suasana kerja diperoleh dari perusahaan tersebut, selain itu motivasi yang terus dan terus diberikan pimpinan kepada pegawai senantiasa akan mendorong prestasi kerja pegawai dengan prestasi tersebutlah pegawai akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan secara

simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah point e yaitu pimpinan belum memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang pegawai telah terjawab.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas. Maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Budaya kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam, dimana $t_{hitung} 3,809 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,008 < 0,05$.
2. Komunikasi organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam, dimana $t_{hitung} 4,040 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,005 < 0,05$.
3. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam, dimana $t_{hitung} 2,725 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,010 < 0,05$.
4. Budaya kerja, komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam, dimana F_{hitung} sebesar $38,793 > F_{tabel}$ sebesar $2,85$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dimukakan diatas, maka dapat disebutkan beberapa saran, yaitu:

1. Disarankan agar pimpinan Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam untuk mempertahankan pegawai yang bekerja keras untuk mencapai target dan selanjutnya disarankan pimpinan Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam lebih memperhatikan pegawai yang belum memiliki keteguhan, ketegasan dalam menjalankan pekerjaan serta pengambilan keputusan. Dengan solusi memberikan pelatihan yang tepat untuk pegawai serta menumbuhkan rasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Disarankan pada pimpinan Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam untuk mempertahankan pegawai yang selalu ramah kepada sesama rekan kerja dan disarankan juga pada pimpinan Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam agar memperhatikan koordinasi kepada atasan dalam melaksanakan pekerjaan yang belum terjalin dengan baik. Dengan solusi pegawai dilibatkan dalam rapat antar divisi untuk mendiskusikan masalah dalam pekerjaan.
3. Disarankan agar pimpinan Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam harus mempertahankan dan terus meningkatkan pegawai yang bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin dan selanjutnya disarankan juga agar pimpinan Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam lebih memperhatikan pegawai yang kurang bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan dari pimpinan. Dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu perusahaan melakukan pelatihan guna dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan kerja dan perilaku pegawai di masa yang akan datang.
4. Disarankan agar pimpinan Kantor Cabang BRI Lubuk Pakam sebagai atasan sebaiknya sering mengunjungi bawahan dan melakukan kunjungan terkait dengan informasi apa yang dibutuhkan oleh bawahan, masalah lingkungan

kerja, situasi kondisi dengan rekan kerja, dan tidak menutup kemungkinan mengenai masalah-masalah pribadi yang dihadapi bawahan. Sehingga atasan dapat mengetahui dengan pasti informasi apa yang dibutuhkan oleh bawahannya dan apa yang sedang terjadi di lingkungan kerja. Atasan melakukan briefing seminggu sekali untuk membahas kendala yang terjadi di lapangan, semua ini sebagai model pengawasan yang partisipatif. Sehingga penerapan tandar pelaksanaan, pengukuran atau penilaian pekerjaan, dan pengambilan tindakan korektif bila diperlukan dapat berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Daft L, Richard. (2015). *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Moeljono, Djokosantoso. 2014. *Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Mondy, Wayne R. (2016). *SDM Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh* Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Mulyadi, D & Rivai, V. (2016). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Purwanto, Djoko. (2015). *Komunikasi Bisnis*. Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, V, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Cetakan I, Murai Kencana. Jakarta*.
- Robbins, S P. dan Timothy, A. J. 2014. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua belas, Salemba Empat, Jakarta.
- Samsudin, S.H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2013). UWES (Utrecht Work Engagement Scale). *Preliminary Manual*. Occupational Health Psychology Unit. Utrecht University.
- Siagian, Sondang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Akasara.
- Simamora, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*. STIE YKPN : Yogyakarta.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tika, Moh. Pabund. 2015. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. cetakan kedua. Jakarta: Bumi Aksara. Triguno.
2013. *Budaya Kerja*. Jakarta: PT. Golden Trayon Press.

Jurnal:

- Abbas, Muhammad. (2017). *The Effect of Organizational Culture and Leadership Style towards Employee Engagement and Their Impact towards Employee Loyalty*.
- Anggreana, Viqi. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Pada Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Bupati Bagian Umum Setda Kabupaten Siak.
- Aryza, S., Lubis, Z., Indrawan, M. I., Efendi, S., & Sihombing, P. (2021). *Analyzed New Design Data Driven Modelling of Piezoelectric Power Generating System*. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences, 4(3), 5537-5547.
- Bakker, A. (2012). *Reciprocal Relationship Between Job Resources, Personal Resources, And Work Engagement*. *Journal of Vocational Behavior* 74, 235-244.
- Deborah. (2016). Analisa Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Employee Engagement* D' Season Hotel Surabaya.
- Jiony, Mary Monica. (2015). *Understanding the Effect of Organizational Culture and Employee Engagement on Organizational Performance Using Organizational Communication as Mediator: A Conceptual Framework*.
- Munawar, A., Gendalasari, G. G., Kurniawan, I. M. G. A., Purnomo, D., Ependi, N. H., Indrawan, M. I., & Sadri, M. (2021, June). *Cluster Application with K-Means Algorithm on the Population of Trade and Accommodation Facilities in Indonesia*. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1933, No. 1, p. 012027). IOP Publishing.
- Resdiana, Raden. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap *Employee Engagement* Pegawai (Studi Kasus Pada Sekretariat Kabinet).
- Octaviani, Suci. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Serta Fakultas Komunikasi Dan Bisnis Universitas Telkom.
- Othman, Abdul Kadir. (2017). *The influence of leadership styles on employee engagement: The moderating effect of communication styles*.
- Pangestu, Teguh Tri. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Di Pt Asuransi Kredit Indonesia (Persero) Cabang Bandung.
- Permadi, Fariz Alfan Azizi. (2018). *The Influence Of Transformational Leadership On Organizational Culture And Employee Engagement* (Study on Employee of PT Pembangunan Jawa Bali (PJB) – Unit Pembangkit (UP) Brantas at Karangates – Malang, East Java).

- Pramono, C. (2019). HUBUNGAN ANTARA FINANCIAL PERFORMANCE DAN FINANCIAL RISK PADA SEKTOR PERBANKAN INDONESIA. *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 123-128.
- Saluy, Ahmad Badawi. (2018). The Influence of Leadership Style and Company Culture to Employee Engagement at PT. ABC.
- Vazirani, N. (2016). Employee Engagement. *SIES College of Management Studies Working Paper Series*, 5, 1-17.
- Wahyuni, W., Aryza, S., Tarigan, A. D., Haryanto, E., & Indrawan, M. I. (2021). PENINGKATAN KEAMANAN KAWASAN SEHAT DENGAN ALAT PENDETEKSI KARBON MONOKSIDA BERBASIS MIKROKONTROLLER. *Jurnal Abdi Ilmu*, 13(2), 187-194.
- Watts, A G. (2013). *Career Development And Public Policy. The Career Development Quarterly*, 48(4), 301-312.