

**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* INDUSTRI BATIK
“PAWITAH” DI KEBUMEN
SKRIPSI**



HIKMAH AGUSTIN (155502262)

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PUTRA BANGSA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S-1)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan budaya organisasi terhadap *employee engagement*. Penelitian ini dilakukan di industri batik “Pawitah” Kebumen. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 30 karyawan. Teknik analisa yang digunakan adalah regresi linier berganda menggunakan bantuan program analisis *SPSS Versi 22 for Windows*.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan lingkungan kerja non fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh nyata terhadap *employee engagement*. Berdasarkan analisis serentak/simultan, variabel kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi berpengaruh nyata terhadap *employee engagement* industri batik “Pawitah” di Kebumen.

Uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda, dalam menguji dan membuktikan hipotesis penelitian ini diperoleh hasil analisis yang menunjukkan bahwa kompensasi berkontribusi positif sebesar 0,619, kontribusi lingkungan kerja non fisik sebesar 1,407 dan budaya organisasi berkontribusi negatif sebesar - 0,104 terhadap *employee engagement* industri batik “Pawitah” di Kebumen.

Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik, Budaya Organisasi dan *Employee Engagement*

ABSTRACT

This research conducted to examine and analyze the influence of compensation variable, non-physical work environment and organizational culture toward employee engagement. This research takes the location in batik “Pawitah” industry Kebumen. Data collected through distribution of questionnaires and it’s implemented 30 employees. The analysis technique is used multiple linier regression using the help of SPSS Version 22 for Windows.

The results obtained in this study include that variable compensation, non-physical work environment style partially has a positive and significant influence on the employee engagement, where as organizational culture has a negatif and not significant impact on employee engagement. Based on the simultaneous effect of compensation, non physical work environment and organization of culture can directly affected the employee engagement in batik “Pawitah” industry Kebumen.

Classic assumption test and multiple linear regression analysis, to verify and proving the research hypothesis result demonstrates that compensation contribution value 0,619, should that contribution value of non-physical work environment emount 1,407, and organization culture have a contribution negatively emount value is –0,104 that affected employee engagement in batik “Pawitah” industry Kebumen.

Keywords: *Compensation, Non-Physical Work Enviroment, Organization Culture, and Employee Engagement*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) secara terang terangan membuka peluang bisnis bagi UKM maupun bisnis lainnya menjamur diseluruh kota di Indonesia khususnya di kota Kebumen. Dampak itu mulai dirasakan warga masyarakat Kebumen setahun terakhir, banyaknya jumlah lembaga pemerintah maupun swasta membuat kompetisi dalam pencarian tenaga kerja, mobilisasi dana dan persaingan dunia usaha semakin ketat. Usaha Kecil Menengah (UKM) batik di Kebumen merupakan salah satu pelaku ekonomi yang mampu meningkatkan kesejahteraan dan perekonomian yang terbukti dapat bertahan dengan jangka waktu yang lama karena mengingat kebutuhan masyarakat akan kain batik dan pakaian tradisional yang selalu menjadi keunggulan masyarakat dengan persaingan yang cukup ketat. Hal ini ditandai munculnya produk-produk batik diberbagai daerah sekitar Kebumen. Memenangkan persaingan dilingkup daerah khususnya Kebumen tidaklah mudah, menciptakan produk yang baik dan unggul melalui pengelolaan sumber daya manusia, kreatifitas, skill, ketrampilan dan pelatihan yang kontinyu, sangat perlu dilakukan.

Maju dan berkembangnya suatu perusahaan/organisasi perlu adanya pembinaan dan pengarahan tenaga kerja yang efektif mengandung suatu konsekuensi agar perusahaan dalam melakukan fungsi manajemen SDM harus selalu memperhatikan aspek yang dapat memberikan dampak positif maupun dampak negatif

terhadap pencapaian kinerja yang dihasilkan oleh SDM tersebut. Tidak hanya sekedar memberikan kontribusi dan kepuasan yang diinginkan perusahaan, namun karyawan juga dituntut untuk memiliki *engagement* terhadap organisasi.

Engagement adalah keterikatan kerja karyawan atau sebuah perasaan positif dan memotivasi kinerja yang berhubungan dengan keadaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan absorpsi. Semangat mengacu pada energi yang kuat dan ketahanan mental saat bekerja. Dedikasi mengacu pada rasa kebermanaan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan terhadap organisasi, dan tertantang oleh pekerjaan yang dilakukan. Absorpsi ditandai dengan sepenuhnya terkonsentrasi dan merasa senang dalam mengerjakan sebuah pekerjaan, sehingga merasa bahwa waktu berlalu dengan cepat dan terkadang memiliki kesulitan untuk memisahkan dari pekerjaan (Bakker dalam Rachmawati, 2011).

Kondisi pengelolaan SDM industri batik di Kebumen belum mendapat perhatian dan belum fokus terhadap faktor *employee engagement*. Hal ini ditandai dengan sistem manajemen sumber daya manusia yang dikelola manajer masih sangat sederhana, peneliti menemukan jika karyawan yang belum memiliki rasa keterikatan yang kuat dengan perusahaan, terutama pekerja yang masih usia produktif dan relatif muda. Masih rendahnya SDM, kebiasaan-kebiasaan yang belum sesuai dengan peraturan organisasi, perilaku dan sikap karyawan yang kurang baik serta minimnya pendidikan, pengalaman dan pelatihan bagi karyawan industri batik di Kebumen sehingga kinerja

belum optimal yang menyebabkan keterikatan karyawan (*employee engagement*) dengan perusahaan masih sangat rendah.

Sebaliknya jika karyawan mengindikasikan *engaged* rendah, dimungkinkan karyawan yang kurang memperoleh rasa aman dan nyaman dalam bekerja akibat pengaruh lingkungan kerja yang tidak kondusif yang akan berdampak pula pada menurunnya kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang nyaman dapat memberikan aspirasi dan kondisi pegawai lebih baik dalam meningkatkan kinerjanya. Menjadikan suasana kerja yang nyaman dan dapat membangkitkan semangat kerja mereka sehingga mereka dapat bekerja dengan baik, dan senantiasa meningkatkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Diperkuat dengan merasa ikut memiliki sekaligus menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja.

Clifton (2008) menyatakan bahwa kondisi lingkungan non fisik yang berbentuk hubungan manajer dan karyawan yang baik merupakan unsur penting untuk meningkatkan *employee engagement* dan mempertahankan karyawan terus bekerja diperusahaan. Indikasi lingkungan kerja non fisik pada industri batik Kebumen, masalah hubungan antar karyawan, belum adanya rasa kemanfaatan guna mencapai tujuan organisasi. Hubungan yang terjalin antar anggota organisasi akan memicu timbulnya kondisi kerja. Keharmonisan hubungan yang terjalin pada dasarnya berkaitan dengan kondisi dan suasana batin karyawan. Namun kondisi ini dirasa masih belum memberikan nilai positif dalam membangkitkan semangat kerja, rasa

kebanggaan terhadap organisasi, dan terkadang cenderung memecah konsentrasi kerja karyawan saat bekerja.

Indikasi kompensasi dalam penelitian ini adanya pekerja yang belum fokus terhadap tujuan organisasi dan masih mencari pekerjaan lain diluar (serabutan) selain sebagai pengrajin batik. Kebutuhan memenuhi hidup keluarga dan kompensasi dari industri batik yang dirasa karyawan masih belum terstandar dengan yang mereka harapkan. Sistem kompensasi yang dirasa karyawan dilingkungan industri batik masih kurang terukur, karena manajemen yang diterapkan masih sangat sederhana dan masih mengikuti kebiasaan yang sudah ada dari pendahulunya. Berbeda generasi, tentunya berbeda pula peraturan yang dibuat, namun sistem kompensasi masih belum sesuai dengan harapan karyawan. Kompensasi yang sesuai menurut mereka akan menambah semangat kerja dan menumbuhkan rasa keterikatan terhadap perusahaan dimana mereka bekerja. Menurut Handoko (2000) kompensasi merupakan salah satu alat yang potensial untuk memotivasi kerja karyawan. Kepuasan karyawan terhadap kompensasi dapat menyangkut rasa puas karyawan terhadap gaji, tunjangan, serta program kesejahteraan lain yang ditetapkan perusahaan. Dengan demikian semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan diharapkan dapat memacu semangat kerja karyawan sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan dan keterikatan dengan perusahaan semakin tinggi (Hasibuan, 2002).

Karyawan memiliki impian supaya perusahaan tidak hanya sekedar tempat ia mencari nafkah untuk hidup, akan tetapi juga sebagai tempat untuk “menemukan” identitas atau jati diri, wadah untuk mengembangkan serta mengaktualisasikan diri, juga sebagai wadah untuk membuktikan kemampuan ataupun keahliannya, yang pada akhirnya menimbulkan kebanggaan bagi dirinya. Kebanggaan menjadi karyawan/anggota suatu perusahaan tertentu merupakan suatu indikator bahwa karyawan tersebut telah memiliki identitas organisasi melalui nilai-nilai, keyakinan, anggapan, harapan dalam perusahaan.

Sutrisno (2004) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat akan memicu karyawan untuk berpikir, berperilaku dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggota organisasi yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja lebih baik, dan memiliki *engagement* yang tinggi dengan bertahan pada satu perusahaan dan berkarir dalam jangka panjang.

1.2. Rumusan Masalah

Untuk dapat mempermudah fokus permasalahan di dalam penelitian ini, maka ditentukan identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh antara kompensasi secara parsial terhadap *employee engagement* industri batik “Pawitah” di Kebumen ?
2. Bagaimana pengaruh antara lingkungan kerja non fisik secara parsial terhadap *employee*

engagement industri batik “Pawitah” di Kebumen ?

3. Bagaimana pengaruh antara budaya organisasi secara parsial terhadap *employee engagement* industri batik “Pawitah” di Kebumen ?
4. Bagaimana pengaruh yang secara simultan antara kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* industri batik “Pawitah” di Kebumen ?

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini difokuskan pada permasalahan yang diangkat sebagai topik dan hasil identifikasi yang akan diteliti pada industri batik “Pawitah” di Kabupaten Kebumen yang meliputi :

1. Kompensasi sebagai variabel independen dibatasi pada kompensasi langsung meliputi upah/gaji, insentif/bonus dan kompensasi tidak langsung meliputi pembayaran waktu tidak bekerja, perlindungan terhadap bahaya, pembayaran yang ditentukan oleh hukum.
2. Lingkungan Kerja Non Fisik merupakan variabel independen yang dimaksud dalam penelitian ini dibatasi pada lingkungan kerja non fisik, yaitu dibatasi pada hubungan yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja, kepuasan kerja atas hasil kinerja, kemanfaatan dalam mencapai tujuan organisasi, dan ketenangan jiwa.
3. Budaya organisasi pada penelitian ini merupakan variabel independen dibatasi pada indikator yang meliputi *involment*

(keterlibatan), konsistensi
(*consistency*), *adaptability*
(adaptasi) dan Misi (*Mission*).

4. *Employee engagement* dalam penelitian ini merupakan variabel dependen yang dibatasi pada indikator *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan hasil rumusan dan pokok permasalahan diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi secara parsial terhadap *employee engagement* industri batik "Pawitah" di Kebumen.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik secara parsial terhadap *employee engagement* industri batik di "Pawitah" di Kebumen.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap *employee engagement* industri batik "Pawitah" di Kebumen.
4. Mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* industri batik "Pawitah" di Kebumen.

1.5. Manfaat

Peneliti berharap penulisan karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan batik sebagai masukan dan bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan pengusaha khususnya

industri kecil dalam hal pengaruh kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi yang dapat dikembangkan pada unit-unit usaha mereka untuk dapat mengelola unit usahanya secara lebih profesional.

Semoga hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian dan literatur untuk penelitian lanjutan, dapat memberikan sumbangan pemikiran dan menambah wawasan khususnya bagi pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Manfaat Teoritis

Bagi mahasiswa sebagai ajang implementasi dan aktualisasi dari pengetahuan dan pemahaman teori dalam bangku perkuliahan, serta memperkaya khasanah, ketajaman dalam berfikir, dan mampu menganalisis setiap permasalahan yang muncul di masyarakat.

KAJIAN PUSTAKA

1. *Employee Engagement*

Employee engagement adalah perasaan/emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya. Perasaan/emosional ini berarti karyawan benar-benar peduli tentang pekerjaan dan perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi, tetapi bekerja atas nama tujuan organisasi (Kruse dalam Jaushan, 2015). Karyawan yang *engaged* memiliki keyakinan dan mendukung tujuan organisasi, memiliki rasa memiliki, merasa bangga terhadap organisasi di mana dia bekerja dan mempunyai keinginan untuk berkembang dan bertahan dalam organisasi (Bakker dalam Joushan

2015).

Employee engagement merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu. Organisasi yang *engaged* memiliki kekuatan dan nilai otentik, dengan bukti yang jelas dari kepercayaan dan keadilan yang didasarkan pada saling menghormati, di mana keduanya memiliki janji dan komitmen antara *employer* dan *employee* yang dipahami dan terpenuhi (McLeod, 2009).

Ketika karyawan sudah terikat (*engaged*) dengan suatu perusahaan maka karyawan memiliki suatu kesadaran terhadap bisnis. Kesadaran akan bisnis perusahaan ini yang membuat karyawan akan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya terhadap perusahaan. Riset menunjukkan bahwa karyawan yang terikat (*engaged employee*) merupakan karyawan yang lebih produktif (Gallup, 2010).

Pandangan praktisi terhadap konsep *engagement* dikemukakan oleh Gallup dalam Ratnaningsih (2011) bahwasannya karyawan yang *engaged* akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang mendalam dengan perusahaan dimana mereka bekerja, mendorong inovasi dan kemajuan organisasi. Ciri karyawan yang menunjukkan *engagement* akan bekerja dengan usaha ekstra dan lebih dari apa yang diharapkan. *Engagement* pada dasarnya terdiri dari aspek kognitif, afektif

maupun perilaku. Karyawan yang *engaged* memiliki keyakinan dan mendukung tujuan organisasi, memiliki rasa memiliki, merasa bangga terhadap organisasi dimana dia bekerja dan mempunyai keinginan untuk berkembang dan bertahan dalam organisasi (Bakker & Leiter, 2010).

Menurut Gibbons dalam Hughes, (2008) *employee engagement* adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah *discretionary effort* dalam pekerjaannya. Hubungan yang baik dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, organisasi tempat dimana dia bekerja, manajer yang menjadi atasannya dan memberikan dukungan dan nasehat, atau rekan kerja yang saling mendukung membuat individu dapat memberikan upaya terbaik yang melebihi persyaratan dari suatu pekerjaan.

Indikator Employee Engagement

Menurut Schaufeli dalam Leung (2004 :44-51) menyebutkan ada tiga karakteristik dalam *employee engagement*, yaitu:

1. *Vigor* dikarakteristikan dengan level energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan, dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.
2. *Dedication* dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. Aspek *dedication* ditandai oleh suatu

perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan. 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* dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dan senang ketika terlibat dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat sekalipun seorang karyawan sedang menghadapi masalah. Aspek *absorption* ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu disekitarnya.

2. Pengertian Kompensasi

Sunyoto (2012:29) menyatakan kompensasi merupakan suatu jaringan berbagai sub proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat

prestasi yang diinginkan. Hasibuan (2009:118) mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Di dalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja.

Menurut Rivai (2005) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan.

Kompensasi merupakan bentuk *return* baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Kompensasi dapat berupa finansial maupun non finansial (Anthony, 2003). Kompensasi finansial berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur atau cuti tetapi tetap dibayar. Sedangkan dalam bentuk non finansial adalah tugas menarik, tantangan tugas, tanggung jawab tugas peluang, pengakuan, lingkungan pekerjaan yang menarik (Anthony, 2003).

Pada umumnya, bentuk kompensasi adalah finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bisa langsung, dimana uang langsung diberikan kepada pegawai, ataupun tidak langsung dimana pegawai menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter. Terminologi-terminologi dalam kompensasi adalah sebagai berikut (Simamora, 2001: 124):

- a. Upah dan gaji, upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.
- b. Insentif, adalah tambahan-tambahan kompensasi di atas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan, atau upaya pemangkasan biaya. Tujuan utama program insentif adalah mendorong produktivitas pegawai dan efektivitas biaya.
- c. Tunjangan, yaitu berupa asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung instansi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berhubungan dengan

hubungan kepegawaian adalah contoh dari program tunjangan.

- d. Fasilitas, yaitu dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif-eksekutif yang dibayar mahal. Contoh fasilitas adalah kenikmatan seperti mobil instansi, akses ke instansi yang mudah dan lainnya.

Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Hasibuan (2007) kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Kompensasi Langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, insentif merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
 - a. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - b. Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawannya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - c. Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu,

karena keberhasilan prestasinya di atas standar.

2. Kompensasi Tidak Langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, yakni *benefit* dan *services* (tunjangan pelayanan). *Benefit* dan *services* adalah kompensasi tambahan (*financial* atau *non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, olah raga dan darma wisata (*family gathering*).

Indikator Kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi. Kompensasi terbagi menjadi dua (Rivai, 2005) yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a) Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran

tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.

- b) Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial terdiri atas peluang promosi, pengakuan karya, penghargaan atas prestasi, pujian, dan libur tambahan.

3.Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yaitu lingkungan atau kondisi materiil yang banyak memberikan kemudahan kerja secara materiil dan psikologis (Kartono, 2005). Dengan kondisi materiil yang baik dapat memberikan fasilitas kemudahan kerja. Kondisi psikologis ini dapat berupa sugesti-sugesti, adanya sentimen, interpretasi, kata-kata, dan lain-lain.

Selain itu terdapat enam faktor pendorong keamanan kerja di lingkungan organisasi agar tercipta lingkungan yang sejuk. Faktor tersebut antara lain (Kartono, 2005):

- a. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan.
- b. Kepuasan pegawai terhadap hasil kerjanya.

- c. Terciptanya iklim kerja yang bersahabat dengan anggota organisasi lainnya.
- d. Rasa kemanfaatan bagi terciptanya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama.
- e. Adanya ketenangan jiwa

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi organisasi dalam aktivitas sehari-hari diantara pimpinan dan bawahan, antara lain :

- a. Hubungan karyawan (meliputi kepemimpinan, informasi, kondisi kerja, sistem gaji atau upah).
- b. Tingkat kebisingan lingkungan kerja
- c. Peraturan kerja
- d. Keamanan
- e. Sirkulasi udara
- f. Penerangan yang baik menurut (Assouri, 1998) terdiri dari sinar yang cukup, tidak menyilaukan, cahaya terang, tidak ada kontras yang tajam, distribusi cahaya yang merata, dan warna yang serasi).

Dalam memberikan dorongan kepada karyawan agar mau bekerja, faktor lingkungan kerja sangat menentukan guna memperoleh hasil kerja yang optimal. Secara langsung maupun tidak langsung secara sadar ataupun tidak sadar, lingkungan kerja sangat mempengaruhi hasil kerja.

Lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Supardi (2003:37), menyatakan lingkungan kerja merupakan

keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamalkan, menentramkan dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya. Lingkungan kerja memegang peranan penting terhadap baik buruknya kualitas hasil kinerja karyawan. Bila lingkungan kerja nyaman dan komunikasi antar karyawan berjalan lancar, maka bisa dipastikan performa yang dihasilkan pun akan maksimal.

Menurut Sallis dalam Agustin (2014) menyatakan secara umum lingkungan kerja didalam suatu perusahaan/organisasi merupakan lingkungan bagi karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Terdapat dua hal yang diperlukan pegawai agar dapat menghasilkan kualitas kerja yaitu :

- a. Pegawai membutuhkan suatu lingkungan yang pantas untuk bekerja, memerlukan alat dan bantuan alat untuk mengerjakan tugas-tugasnya.
- b. Untuk menghasilkan kerja yang baik, pegawai memerlukan dorongan dan pengakuan atas kesuksesan dan prestasi yang diarahinya. Pegawai memerlukan pemimpin yang dapat memberdayakan dan menghargai prestasi kerja pegawainya.

Pada penelitian ini, lingkungan kerja dibatasi hanya lingkungan kerja non fisik yang diduga dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Khususnya yang berada pada lingkungan kerja industri batik "Pawitah" di Kabupaten Kebumen.

Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan non fisik menurut Kartono (2005) kondisi psikologis oleh setiap individu maupun kelompok dalam memberikan reaksi dengan tingkat sensitifitas atau kepekaan yang berbeda-beda walaupun kecenderungannya sangat tinggi. Kondisi psikologis ini dapat berupa sugesti-sugesti, adanya sentimen, interpretasi, kata-kata, dan lain-lain. Selain itu terdapat enam faktor pendorong keamanan kerja di lingkungan organisasi agar tercipta lingkungan yang sejuk. Faktor tersebut antara lain:

- a. Hubungan yang harmonis antara atasan dan rekan kerja.
- b. Kepuasan pegawai terhadap hasil kerjanya.
- c. Rasa kemanfaatan bagi terciptanya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama.
- d. Adanya ketenangan jiwa

4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi (Greenberg, 2005). Setiap orang akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima di lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui

tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak (Brahmasari, 2008).

Budaya organisasi mengandung bauran nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma kekhasan dan pola perilaku. Menurut pakar perilaku, budaya yang ditujukan pada suatu organisasi adalah berupa kepribadian seperti yang dipunyai oleh individu-individu tersembunyi, bahkan relatif seragam, yang memberikan arti, arah, dan mobilisasi. Budaya dalam suatu organisasi membantu pekerja memberikan tanggapan atas ketidakpastian yang tidak bisa dihindari dan keruwetan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan (Kartono, 2005).

Budaya organisasi dapat merubah perilaku karyawan karena budaya menjadi faktor yang dapat berpengaruh positif ataupun negatif terhadap perilaku karyawan dan organisasi itu sendiri. Budaya organisasi yang positif akan mendorong motivasi berprestasi karyawan dan efektivitas perusahaan. Sedangkan, budaya yang negatif bersifat kontra produktif terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi sehingga dapat menghambat aktivitas kerja dan motivasi karyawan (Rivai dalam Endah, 2013).

Berg dalam Herminingsih (2014) mengatakan bahwa Lingkungan tempat kerja yang dirancang untuk memotivasi pekerja akan mendorong mereka untuk mengajukan upaya untuk keberhasilan organisasi. Sumber-sumber pekerjaan tautan proses

motivasi dengan hasil organisasi dan individu melalui keterlibatan karyawan (Schaufeli, 2004).

Indikator Budaya Organisasi

Definisi operasional budaya perusahaan memiliki banyak dimensi variabel. Oleh karena itu untuk memudahkan dalam penelitian ini dilakukan pengukuran dengan mengadopsi model karakteristik. Budaya organisasi diwujudkan di karakteristik organisasi itu sendiri. Dari itu dapat dikatakan budaya organisasi adalah bagaimana sesuatu harus dilakukan, bagaimana masalah diinterpretasikan serta bagaimana menyelesaikannya menurut cara organisasi itu sendiri. Indikator/aspek penting suatu budaya organisasi menurut (Denison dalam Leung, 2014) adalah:

1. *Involvement* (Keterlibatan)

Involvement merupakan indikator budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam pengambilan keputusan. Organisasi yang efektif memberdayakan masyarakat, membangun organisasi di sekitar tim, dan mengembangkan kemampuan manusia di semua tingkatan. Aspek ini meliputi : komitmen dalam organisasi terhadap pekerjaan, memiliki rasa kepemilikan atas organisasinya, dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan tujuan organisasi.

2. *Consistency* (Konsistensi)

Consistency dalam hal aspek budaya organisasi ini menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai organisasi. Organisasi juga cenderung efektif karena memiliki budaya "kuat" yang sangat konsisten, terkoordinasi, dan terintegrasi dengan baik. Jenis

konsistensi adalah sumber yang kuat stabilitas dan integrasi internal yang dihasilkan dari pola pikir umum dan tingkat kesesuaian.

3. *Adaptability* (Adaptabilitas)

Adaptability adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Integrasi internal dan adaptasi eksternal sering dapat bertentangan. Adaptasi organisasi didorong oleh kebutuhan pelanggan, mengambil risiko, belajar dari kesalahan, memiliki kemampuan dan pengalaman dalam menciptakan perubahan, dan berani berinovasi.

4. *Mission* (Misi)

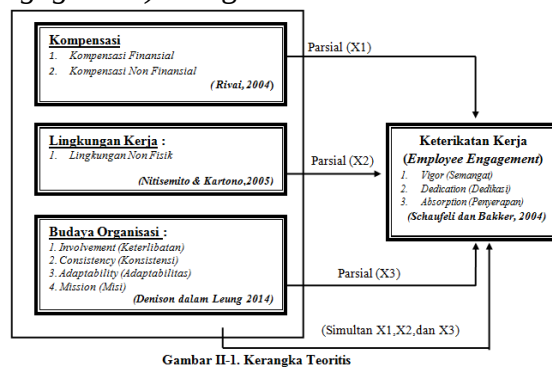
Mission merupakan indikator inti yang menunjukkan tujuan inti organisasi dan menjadikan anggota organisasi yakin terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi. Organisasi yang sukses memiliki tujuan yang jelas, arah yang mendefinisikan tujuan organisasi, tujuan strategis, dan mengungkapkan visi tentang bagaimana organisasi akan terlihat di masa depan.

Terdapat aspek dalam nilai-nilai budaya perusahaan yang mampu memenuhi harapan karyawan, sehingga para karyawan atau anggota organisasi mendapatkan kepuasan kerja dalam kerjanya, memiliki rasis keterikatan yang kuat dengan organisasinya. Aspek tersebut bisa berwujud inovasi yang dihargai tinggi dalam budaya perusahaan tersebut, penghargaan dan imbalan, kesamaan derajat diantara semua karyawan yang dipegang oleh semua anggota perusahaan, atau juga nilai-nilai hubungan antara pimpinan dan bawahan yang tidak diskriminatif.

Perusahaan-perusahaan kecil biasanya jarang melakukan seleksi karyawan, dan alangkah baiknya jika perusahaan yang berkembang dengan sehat dapat menerapkan model diatas untuk mengembangkan memperkuat budaya organisasinya. Khusus bagi usaha kecil model ini lebih sederhana.

Model Empiris

Berdasarkan uraian di atas, peneliti membuat skema hubungan antara Kompensasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Keterikatan kerja (*employee engagement*) sebagai berikut:



Gambar II-1. Kerangka Teoritis

Hipotesis

Dari rumusan masalah, dan model empiris dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah :

1. Hipotesis alternatif (Ha)

Hipotesis alternatif adalah hipotesis kerja, yang merupakan petunjuk dan arah bagi penelitian. Merupakan batasan apa yang akan diteliti dan tidak akan diteliti. Merupakan kerangka kerja untuk mengorganisir kesimpulan yang diperoleh. Hipotesis alternatif (Ha) pada penelitian ini adalah :

- a. Diduga ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari kompensasi, terhadap *employee engagement* industri batik "Pawitah" di Kebumen.

- b. Diduga ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari lingkungan kerja non fisik, terhadap *employee engagement* industri batik "Pawitah" di Kebumen
- c. Diduga ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari budaya organisasi terhadap *employee engagement* industri batik "Pawitah" di Kebumen
- d. Diduga ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* industri batik "Pawitah" di Kebumen.

METODE PENELITIAN

3.1. Obyek Penelitian

3.1.1. Obyek Penelitian

Obyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel kompensasi, lingkungan kerja non fisik, budaya organisasi dan *employee engagement*.

3.1.2. Subyek Penelitian

Subyek dalam penelitian ini adalah pekerja/karyawan/pengrajin batik di kawasan industri batik "Pawitah" Kebumen yang berlokasi di industri batik Desa Tanuraksan, Kecamatan Kebumen, Kabupaten Kebumen.

3.2. Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional Variabel

3.2.1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang dipilih oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2010:60 dalam Budi, 2016). Variabel penelitian digunakan untuk memudahkan suatu penelitian yang berangkat dan bermuara pada tujuan penelitian

yang jelas. Perlakuan variabel penelitian akan dikembangkan dalam memecahkan masalah penelitian yang diajukan (Kartikasari, 2015).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel dependen dan variabel independen. Adapun penjelasan masing-masing variabel tersebut sebagai berikut :

1. Variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi dan menjadi akibat dari faktor variabel bebas. Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah keterikatan kerja (*employee engagement*).

2. Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang menjadi penyebab terjadinya perubahan pada variabel dependen. Variabel ini sering disebut dengan variabel bebas (X). Dalam penelitian ini variabel bebas yang diteliti adalah variabel kompensasi (X1), lingkungan kerja non fisik (X2), dan budaya kerja (X3).

3.2.2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel merupakan definisi yang diberikan kepada variabel dengan memberikan makna atau arti yang lebih spesifik dalam aktivitas atau operasional yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut. Definisi ini memberikan kemudahan dalam melakukan pengukuran dan pengujian variabel dan

menghindari penafsiran ganda (Agustin, 2014). Analisis data didasarkan pada hasil kuesioner, yang akan diuraikan dalam angka, tabel, analisis statistik, uraian dan kesimpulan hasil penelitian. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang berkaitan dengan, *employee engagement*, kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi. Total keseluruhan pertanyaan adalah 23 pertanyaan.

1. **Employee Engagement**

Employee engagement adalah perasaan, pemikiran serta sikap yang positif mengenai pekerjaan yang menyebabkan performa individu dan komitmen semakin besar terhadap perusahaan. Dimensi atau aspek-aspek dari *employee engagement* terdiri dari tiga aspek (Schaufeli dan Bakker, 2004:7) yaitu:

a. Aspek Vigor

Vigor merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.

b. Aspek *Dedication*/Dedikasi

Dedication ditandai oleh perasaan yang penuh makna, antusias, bangga, inspiratif, dan menantang dalam pekerjaan. Karyawan menganggap pekerjaan sebagai pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Orang-orang yang memiliki *dedication* yang tinggi secara kuat

mengidentifikasi pekerjaannya karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang

c. *Absorption*/Absorpsi

Absorption ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat mendalam. Karyawan merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dengan pekerjaan. Orang-orang yang memiliki *absorption* yang tinggi biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Sehingga saat bekerja, waktu terasa berlalu cepat.

2. Kompensasi

Menurut Rivai (2004) Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja (Rivai, 2004, Susanto, 2014). Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi. Kompensasi terbagi menjadi dua (Rivai, 2004) yaitu sebagai berikut :

a. Kompensasi Finansial yaitu kompensasi yang terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

1. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.

2. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan

b. Kompensasi Non Finansial Kompensasi non finansial terdiri atas peluang promosi, pengakuan karya, penghargaan atas prestasi, pujian, dan libur tambahan.

3. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Nitisemito (1992) dan Kartono (2005) lingkungan non fisik yaitu kondisi psikologis oleh setiap individu maupun kelompok dalam memberikan reaksi dengan tingkat sensitifitas atau kepekaan yang berbeda-beda walaupun kecenderungannya sangat tinggi. Kondisi psikologis ini dapat

berupa sugesti-sugesti, adanya sentimen, interpretasi, kata-kata, dan lain-lain. Faktor tersebut antara lain: hubungan yang harmonis antara atasan dan rekan kerja, kepuasan pegawai terhadap hasil kerjanya, rasa kemanfaatan bagi terciptanya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama, adanya ketenangan jiwa.

4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi diwujudkan di karakteristik organisasi itu sendiri. Dari itu dapat dikatakan budaya organisasi adalah bagaimana sesuatu harus dilakukan, bagaimana masalah diinterpretasikan serta bagaimana menyelesaikannya menurut cara organisasi itu sendiri. Berikut ini indikator budaya organisasi menurut (Denison dalam Leung, 2014) sebagai berikut :

1. *Involvement* (Keterlibatan) adalah indikator budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam pengambilan keputusan.
2. *Consistency* (Konsistensi) *Consistency* menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai organisasi.
3. *Adaptability* (Adaptabilitas) *Adaptability* adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi
4. *Mission* (Misi) *Mission* adalah indikator inti yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi yakin dan teguh terhadap apa

yang dianggap penting oleh organisasi

3.3. Instrumen Dan Alat Pengumpul Data

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode dasar penelitian yaitu metode deskriptif analisis, metode ini digunakan untuk meneliti sekelompok manusia, objek, kondisi, sistem pemikiran atau tentang pemikiran pada masa kini.

Penelitian ini membuat gambaran secara aktual serta akurat mengenai faktor-faktor, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Teknik pelaksanaan penelitian ini dengan menggunakan metode survei. Seluruh informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner. Hasil data kuesioner yang diperoleh diolah menjadi data kuantitatif kemudian diolah dengan menggunakan metode korelasi regresi dengan pengujian alat statistika yang relevan untuk menguji hipotesisnya.

Skala pengukuran dalam kuesioner yang diajukan kepada responden berupa skala Likert. Skala likert banyak digunakan dalam penelitian sosial yang tujuannya untuk mengukur pendapat, sikap dan persepsi dari responden yang dijadikan sampel penelitian. Dari skala Likert ini variabel dapat diukur dengan menjabarkan jawaban menjadi indikator penelitian. Indikator inilah yang digunakan untuk menyusun item-item instrumen pertanyaan dan pernyataan yang disajikan dalam kuesioner.

3.4. Data Dan Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Arikunto (2002:197) dalam Budi (2015:77) adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam

pengumpulan data penelitiannya. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Teknik Observasi adalah teknik pengambilan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung obyek yang diteliti untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan pencatatan.
2. Teknik Wawancara adalah pengambilan data dengan cara tanya jawab menggunakan bantuan kuesioner, atau berkomunikasi secara langsung dengan obyek yang diteliti dan mencatat semua data yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.
3. Kuesioner merupakan daftar mencakup pertanyaan dan pernyataan variabel yang digunakan dalam penelitian, yang telah tersaji dalam bentuk item-item dengan skor yang sudah ditentukan.
4. Studi Pustaka adalah cara pengumpulan data dari sumber-sumber pustaka yang terpercaya referensinya. Dapat diperoleh dari buku, literatur, jurnal, internet dan sumber rujukan yang mengacu dan mendukung dalam penelitian.

3.5. Populasi Dan Sampel Penelitian

Populasi yang dimaksud adalah karyawan yang bekerja di industri batik "Pawitah" di Kabupaten Kebumen yang berjumlah 30 orang. Pada penelitian ini tidak hanya objek dan subyek yang dipelajari namun faktor karakteristik, psikologi dan sikap yang dimiliki sampel yang diteliti.

3.6. Analisis Statistika & Inferensia

Analisis statistika adalah cara mengolah, menganalisis data dengan menggunakan angka-angka yang diperoleh dari tabulasi data dan

memasukkan dalam rumus yang tepat. Analisis inferensial adalah analisa menggunakan bantuan komputer pengolah data seri program SPSS. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan komputer melalui program SPSS (*Statistical Program for Social Sceince*) Versi 22 for Windows. Analisa data keduanya dilakukan untuk melihat pengaruh kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi terhadap *employee enegeement* industri batik di Kebumen.

Uji Validitas

Sugiyono (2005) cara yang dapat digunakan adalah dengan item-item berisi pertanyaan dan pernyataan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus *product moment*. Melalui rumus dari Path-Whel, korelasi *Product Moment* dalam Arikunto (2009:160) dapat dituliskan sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{(n \sum X^2) - (\sum X)^2\} [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien korelasi Product Moment
- n = Banyaknya sampel/jumlah responden
- X = Skor tiap item yang dipertanyakan
- Y = Skor total variabel

Menentukan nilai korelasi dengan *level of signifikan* 95% atau toleransi kesalahan alfa (α) adalah 5% setara dengan 0,05. Maka dasar menentukan nilai korelasi (r) dengan menggunakan analisis menurut Ghozali (2001:50) :

- a. Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($\alpha = 0,05$) maka item tersebut valid

- b. Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ ($\alpha = 0,05$) maka item tersebut tidak valid

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan dua kali atau lebih terhadap obyek yang sama dengan alat ukur yang sama dan hanya dilakukan terhadap butir-butir yang valid saja (Agustin,2014).

Instrumen uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan *SPSS 22.0 for Windows*, yang mengacu pada nilai Alpha Cronbach yang kriteria pengujiannya, kuesioner dikatakan reliabel jika perolehan nilai perolehan reliabilitas hasil hitungan koefisien Cronbach Alpha $\geq 0,6$ (Ghozali,2006:46) Pada penelitian ini penulis menggunakan rumus Alpha (Cronbach's) sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(\frac{\sum \partial b^2}{\partial t^2} \right)$$

Dimana :

R11 = Reliabilitas instrumen
k = Banyaknya butir pertanyaan
 $\sum \partial b^2$ = Jumlah varian butir
 ∂t^2 = Total varian

Kriteria pengujiannya alfa (Ghozali,2006:46) adalah sebagai berikut:

- Jika $\alpha > 0,60$ maka data tersebut dikatakan reliabel
- Jika $\alpha < 0,60$ maka data tersebut dikatakan tidak reliabel

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui model regresi yang dapat dipakai dalam penelitian.

1. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Cara untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dalam model regresi, dapat digunakan pedoman besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan toleransi (*Tolerance*) sebagai berikut (Ghozali,2009) :

- Pedoman model regresi yang tidak terjadi multikolinieritas mempunyai $VIF < 10$ dan $tolerance > 0,1$
- Pedoman model regresi terjadi multikolinieritas mempunyai $VIF > 10$ dan $tolerance < 0,1$

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji model regresi yang digunakan apakah terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* dalam satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji statistik yang dilakukan untuk mengecek apakah data penelitian yang digunakan dalam model regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Metode yang dapat digunakan untuk menguji adalah dengan grafik. Berdasarkan asumsi (Ghozali,2009) :

- Jika data menyebar diatas garis horisontal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas
- Jika data menyebar jauh dari garis horisontal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi normalitas.

Uji Hipotesis

1. Uji t

Pengujian dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas meliputi kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan

budaya organisasi, terhadap variabel terikat adalah *employee engagement*, dengan toleransi kesalahan 5%, atau taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Perhitungan hubungan antar variabel ini dapat diketahui dengan rumus (Sugiyono, 2007:230) sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

t = nilai uji
r = koefisien regresi (parsial)
n = jumlah sampel

Hipotesis statisnya dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel}

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak., H_a diterima
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima, H_a ditolak

2. Uji Simultan (Uji-F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (*independent*) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (*dependent*). Pada penelitian ini uji F digunakan untuk mengukur pengaruh antara variabel bebas yang meliputi kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan budaya organisasi secara gabungan (bersama) mempengaruhi variabel dependen yaitu *employee engagement*. Pengujian hipotesisnya menggunakan rumus :

$$F = \frac{R^2(n-k-1)}{K(1-R^2)}$$

Keterangan :

F = Nilai koefisiensi
R = Koefisien korelasi determinasi
K = jumlah variabel bebas
n = Jumlah sampel

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) adalah angka yang menunjukkan proporsi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel-variabel independen, atau prosentase perubahan variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen.

mempengaruhi budaya organisasi. Ghozali (2009) mengatakan koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi, variabel dependen. Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui prosentase perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X).

4. Analisis Regresi Berganda

Menghitung kontribusi dari semua variabel bebas secara serempak terhadap variabel tidak bebas (tergantung). Artinya satu variabel bebas (disebut juga sebagai variabel *predictor*) sedang variabel tergantung (disebut juga sebagai variabel *response*). Untuk mengetahui hubungan antara faktor kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* industri batik “Pawitah” di Kebumen, digunakan alat analisis regresi linear berganda. Adapun persamaan regresi tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y= Variabel terikat *Employee Engagement*
a= Konstanta
b= Koefisien Regresi
Xi= Variabel bebas
e= Error/ residual

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

1. Data Penelitian

Kuesioner dibagikan kepada seluruh pekerja di industri Batik Pawitah Kebumen sebanyak 30 eksemplar.

2. Analisis Data

Data-data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner terhadap 30 responden pada industri batik “Pawitah” Kebumen, kemudian dikelompokkan atau ditabulasi dan dianalisis sebagai berikut:

3. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan usia, jenis

kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja pada industri batik “Pawitah” di Kebumen.

A. Uji Validitas

Hasil dari uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa seluruh item dalam kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur dinyatakan valid.

B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan atau keandalan dari suatu alat terhadap suatu gejala yang diteliti. Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada semua variabel penelitian dinyatakan reliabel karena nilai cronbach’s alpha lebih besar dari 0,6.

C. Uji Asumsi Regresi Linier Berganda

Uji asumsi regresi linier berganda dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi dapat dipakai.

D. Multikolinieritas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel terikat. Cara mengetahui adanya multikolinieritas adalah dengan melihat besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan besaran tolerance. Suatu regresi tidak mempunyai multikolinieritas apabila mempunyai nilai VIF di sekitar 1 (satu) dan atau mempunyai angka tolerance mendekati angka 1 (satu) (Gujarati, 2002:157).

Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	0.934	1.071
2	Lingkungan Kerja Non Fisik	0.643	1.556
3	Budaya Organisasi	0.672	1.488

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Dari perhitungan pada penelitian ini variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas karena semua nilai VIF dibawah 10 dan nilai *tolerance* diatas 0,1.

E. Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil output SPSS 22.00 for windows dapat diketahui bahwa tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik pada grafik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut dapat dipakai.

E. Normalitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel bebas, variabel terikat atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Berdasarkan hasil output SPSS 22.00 for windows dapat diketahui bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

F. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau sendiri-sendiri antar variabel bebas (kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat *employee engagement*, yang ditentukan tingkat signifikan sebesar 5% ($\alpha = 0,05$) dengan tingkat keyakinan sebesar 95% (0,95).

Hasil Uji Parsial (Uji - t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.005	5.780		.347	.731
Kompensasi	.619	.260	.354	2.380	.025
LingkunganNonFisik	1.407	.469	.538	3.000	.006
BudayaOrganisasi	-.104	.238	-.076	-.436	.667

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Berdasarkan hasil output SPSS yang diolah, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil uji t diatas, variabel kompensasi mempunyai nilai t hitung sebesar 2,380 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,052. Dengan tingkat signifikansi 0,025 lebih kecil dari nilai α atau signifikansi 0,05, yang mengandung arti bahwa variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap *Employee Engagement*

Variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai nilai t hitung sebesar 3,000, nilai ini lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,052. Dengan tingkat signifikansi 0,06 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$, yang mengandung arti bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*, dengan besarnya nilai pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* sebesar 3,000 kali.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement*

Variabel budaya organisasi mempunyai nilai t hitung sebesar -0,436, lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 2,052. Dengan tingkat signifikansi lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ yaitu 0,667 yang mengandung arti bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh nyata terhadap *employee engagement*.

G. Uji Simultan (Uji-F)

Penelitian ini uji F digunakan untuk mengukur pengaruh antara variabel bebas yang meliputi kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan budaya organisasi secara gabungan (bersama) mempengaruhi variabel dependen yaitu *employee engagement*.

Tabel Uji F (Simultan)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	60.889	3	20.290	7.472	.001 ^b
Residual	70.597	26	2.715		
Total	131.467	29			

a. Dependent Variable: *Employee Engagement*
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Non Fisik

Sumber: Data primer diolah, 2017.

Hasil uji ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 7,472 lebih besar dari F tabel sebesar 3,35 dengan tingkat signifikansi 0,001 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama antara variabel kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *employee engagement*.

H. Koefisien Determinasi

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur kemampuan variabel bebas (*independent*) dan menjelaskan variabel terikatnya (*dependent*) yang dapat diketahui dengan melihat nilai *adjusted* atau *R Square*.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.680 ^a	.463	.401	1.64781

Sumber: Data primer diolah, 2017.

hasil uji untuk koefisien determinasi atau *R square* diperoleh nilai sebesar 0,463 atau 46,3%, yang artinya variabel *employee engagement* dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi sebesar 46,30% sedangkan sisanya (100% – 46,3%) = 53,7%, dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

I. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel tetapnya.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.005	5.780		.347	.731
	Kompensasi	.619	.260	.354	2.380	.025
	LingkunganNonFisik	1.407	.469	.538	3.000	.006
	BudayaOrganisasi	-.104	.238	-.076	-.436	.667

a. Dependent Variable: *Employee Engagement*

Sumber: Data primer diolah, 2017.

Diperoleh hasil persamaan regresi linier berganda pada penelitian ini yang dapat dituliskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 2,005 + 0,619 X_1 + 1,407X_2 - 0,104X_3$$

Dari persamaan tersebut maka nilai a, b₁, b₂, dan b₃ dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta (a) =2,005. Menunjukkan nilai konstanta atau nilai tetap yang tidak dipengaruhi oleh variabel kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan budaya organisasi memiliki nilai *employee engagement* sebesar 2,005 satuan.
2. Nilai koefisien variabel independen b₁ atau kompensasi (X₁) diperoleh hasil sebesar 0,619, artinya bahwa setiap penambahan satu satuan skor variabel kompensasi dapat meningkatkan *employee engagement* (Y) sebesar 0,619 pada industri batik “Pawitah” Kebumen, dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Nilai koefisien variabel independen b₂ yaitu lingkungan kerja non fisik (X₂) diperoleh hasil perhitungan dari bantuan program SPSS Versi 22.0 sebesar 1,407, artinya bahwa setiap penambahan satu satuan skor variabel lingkungan kerja non fisik dapat meningkatkan *employee engagement* sebesar 1,407 pada industri batik “Pawitah” Kebumen, dengan asumsi variabel lain tetap.
4. Nilai koefisien variabel independen b₃ yaitu budaya organisasi (X₃) diperoleh hasil perhitungan sebesar – 0,104 artinya bahwa setiap penambahan satu satuan pada variabel budaya organisasi dapat menurunkan *employee engagement* sebesar 0,104 pada industri batik

“Pawitah” Kebumen, dengan asumsi variabel yang lain tetap.

KESIMPULAN DAN SARA

A.Kesimpulan

Setelah melakukan analisis data dan pembahasan terhadap hasil penelitian maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* industri batik “Pawitah” di Kebumen sebesar 0,619.
2. Variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* industri batik “Pawitah” di Kebumen sebesar positif 1,407, artinya setiap penambahan satu satuan skor lingkungan kerja non fisik akan meningkatkan variabel *employee engagement* sebesar 1,407 kali dengan asumsi variabel yang lain tetap.
3. Variabel budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan, terhadap *employee engagement* sebesar -0,104. Artinya setiap ada penambahan satu satuan skor budaya organisasi maka variabel *employee engagement* akan menurun sebesar -0,104 kali, dengan asumsi variabel lain tetap.
4. Nilai kontribusi yang diberikan oleh variabel kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* industri batik “Pawitah” di Kebumen sebesar 46,3%, sedangkan sisanya 53,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

B. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement* industri batik “Pawitah” di Kebumen. Penting bagi pelaku usaha memberikan perhatian, apresiasi dan meningkatkan

- kesejahteraan karyawan melalui kompensasi yang diberikan. Pemilik usaha diharapkan selalu membuat pegawainya merasa bahagia, seperti pimpinan memberikan insentif secara berkala, memberikan penghargaan atas karya dan kreativitas dalam memberikan kontribusi dan ide untuk kemajuan perusahaan. Sehingga secara otomatis karyawan memiliki rasa keterikatan yang kuat dengan perusahaan.
2. Memupuk hubungan yang sudah terjalin dengan baik, sehingga karyawan selalu merasakan manfaat dalam perusahaan dan merasakan ketenangan menjadi anggota organisasi.
 3. Adanya budaya organisasi dalam organisasi diharapkan pemilik usaha selalu mengingatkan visi dan misi organisasi kepada pegawai dengan adanya kesepakatan, dan menyatukan pandangan, sehingga pegawai merasa bangga ketika organisasi mencapai tujuannya, pimpinan organisasi diharapkan dapat menerima saran yang disampaikan karyawan untuk kemajuan perusahaan dengan merespon adanya perubahan lingkungan dengan memberikan hasil karya yang sesuai dengan keinginan pelanggan dan siap bersaing di MEA.
 4. Beberapa saran yang dapat diberikan untuk peneliti yang akan melanjutkan penelitian ini adalah sebagai berikut:
 - a. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian dengan objek penelitian perusahaan yang berbeda atau sejenis. Hal tersebut dikarenakan setiap perusahaan memiliki kebijakan berbeda-beda sehingga *employee engagement* yang terjadi dapat dibandingkan antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Hasil penelitian pun akan memberikan masukan yang lebih efektif bagi

perusahaan untuk terus meningkatkan level keterikatan karyawannya.

- b. Peneliti lain dapat melakukan penelitian dengan mengganti variabel independen yang berbeda dengan penelitian ini. Variabel independen yang digunakan dapat berupa produktivitas kerja, motivasi kerja, maupun tingkat turnover.
- c. Peneliti lain juga dapat melakukan penelitian dengan menambah variabel mediasi ataupun intervening, sehingga penelitian ini lebih bervariasi. variabel yang dapat digunakan antara lain kepuasan kerja, dukungan organisasi, maupun masa kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Assouri, Sofyan & Diana S. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. Malikussaleh *Industrial Engineering Journal*. 2(1), pp: 18-23.
- Agustin, Hikmah. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dan Dosen Politeknik Dharma Patria Kebumen*. Tesis Mangister Manajemen (Tidak dipublikasikan). Jakarta: Program Pascasarjana IMMI.
- Akbar. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan PT.PRIMATEXCO INDONESIA DI Batang)*. Journal of Social and Industrial Psychology 2 (1) (2013) Universitas Negeri Semarang, Indonesia. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip>.
- Anindya. 2014. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap *Engagement* Dosen dan Staf Universitas Bakrie. Jurnal Manajemen Universitas Bakrie Jakarta Vol.2, Hal 2-4. Diakses pada tanggal 12 Oktober 2016 pukul 14:32, pada situs: http://journal.bakrie.ac.id/index.php/jurnal_ilmiah_ub/article/view/627/522

- Anonim. 2015. *Kebumen Dalam Angka 2015*. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah Kabupaten Kebumen
- Bakker, A.B., Leiter, M.P (2010). In Bakker, A.B & Leiter, M.P (Eds). *Work Engagement: A handbook of essential theory and research (pp.181-196)*. Psychology press: New York. Diunduh pada tanggal 2 Oktober 2016 pukul 15:22 wib. Dari situs: [www.http://www.psypress.com/common/amplechapters/9781841697369.pdf](http://www.psypress.com/common/amplechapters/9781841697369.pdf)
- Berg, Van Den. 1999. *Defining, Measuring, and Comparing Organizational Cultures, Applied Psychology: an International Review*, 53 Vol (4), 570–582.
- Brahmasari, Ida. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan*. Tesis Magister Manajemen. Yogyakarta: Universitas Atmajaya
- Budi, Lukito S. 2015. *Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Fastrata Buana Cabang Kebumen*. Skripsi Sarjana Ekonomi (Tidak dipublikasikan). Kebumen: STIE Putra Bangsa Kebumen.
- Data Kantor Kementrian Perdagangan, Perindustrian dan Pasar. 2016. *Kumpulan Data Industri Batik Khas Kebumen*. Kabupaten Kebumen.
- Desler, Garry. 2008. *Human Resource Management*: 85. Ninth Edition. New York. Prentice-Hall
- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. 2002. *Corporate culture and organizational effectiveness: Is there a similar pattern around the world?* Retrieved October 05, 2015, from situs: http://scholar.google.com/scholar_url?url=http://denisonconsulting.com/newsletter-archive/
- Edy, Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Gallup. 2004. Diunduh pada tanggal 12 Oktober 2016 dari situs <http://www.gallup.com/consulting/121535/Employee-Engagement-OverviewBrochure.aspx>
- Ghozali. 2006. *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L., Huges. 2008. *Manajemen*, penterjemah : Zuhad Ichyudin, edisi kesembilan, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. 2004. *Behavior in Organizations*. Seventh Edition. Prentice Hall International, Inc.
- _____. 2005. et. al. *Fabric of Enchantment : Batik from the North Coast of Java*. New York : Museum Associates, Los Angeles County Museum of Art.
- Handoko, Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- _____. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*,. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- _____. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* Hal:118. Jakarta: Bumi Aksara.
- Joushan, Shindie Aulia, Muhammad Syamsun & Lindawati Kartika. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Bekasi*. Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Vol 13 No 4, 2015.
- Kruse. 2012. *What is Employee Engagement*. Forbes Leadership.
- Kerlinger, F. N. (2006). *Azas-azas Penelitian Behavioral*. (edisi kesebelas, terjemahan). Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Kartono, Kartini. 2005. *Pimpinan dan Kepemimpinan*, edisi 3 .PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Kartikasari, Desti. 2015. Skripsi “*Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Gombong Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*”. Skripsi Sarjana Ekonomi.Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa Kebumen.
- Leung, Jason., Dedi Widjaya. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap employee Engagement Dengan Received Organizational Support Sebagai Variabel Intervening Di Restoran Imperial Chief Galaxy Mall Surabaya*. Jurnal Manajemen Perhotelan. Universitas Kristen Petra Surabaya.
- Lockwood, R. N. (2007). *Leveraging employee engagement for competitive advantage*. Virginia : Society for Human Resource Management. Diunduh 19 oktober 2016. Situs <http://www.shrm.org/research/articles/articles/documents>
- Markos, Solomon dan Sridevi, M Sandhya (2010) “Employee Engagement: The Key to Improving Performance”, *International Journal of Bussiness and Management*. 5 (12) December 2010, ISSN 2321 – 8916
- Marciano, Paul L. 2010. *Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of RESPECT*. Mexico: McGraw Hill.
- Mathis, Robert L, & Jackson, John H. (2006). *Human Resource Management*, alih bahasa. Salemba Empat. Jakarta.
- Makarti, Among. 2013. *Antecedents and consequences of employee engagement*. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (7), 600-619.
- McBain, Leod R. (2007). *The practice of engagement: Research into current employee engagement practice*. Strategic HR Review, 6(6), 124-136.
- Mujiasih & Ratnaningsih, Ika Zenita. 2013. *Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement*. Seminar Nasional Peran Psikologi Dalam Boundaryless Organization: *Strategi Mempersiapkan SDM Bertalenta*, Semarang, 23-24 September 2011, dimuat dalam proceeding, ISBN : 978-979-097-184-4.
- Mas'ud, F. 2009. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*.Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Penerbit Gajah Mada University Press. Yogyakarta
- Nitisemito, Alex. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- _____. 2006. *Manajemen Personalia, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga,Cetakan Kesembilan, Yogyakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurjannah, Rian, Rofi Rofaida, dan Suryana. *Kepribadian Karyawan Dan Budaya Organisasi: Faktor Determinan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement)*,Jurnal Manajemen/Volume XX, No. 02, Juni 2016: 310-324. Situs: <http://journal.tarumanagara.ac.id/index.php/jmnj/article/view/2714/2384>
- Notoatmodjo, Wirawan. 2001. *Cara Mudah Memahami Statistik 1 (Statistik Deskriptif) untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi Kedua: Keraras Emas
- Pramono, 2011. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adi Mitra Pratama Semarang*. Artikel Fakultas Ekonomi Universitas Semarang. Tanggal akses 10 Oktober 2016. Situs: <http://journal.usm.ac.id/jurnal/dinamika-manajemen/330/detail/>
- Rachmawati, Meida, Markos and M. Sandhya Sridevi. 2010. *Employee Engagement: The Key to Improving Performance* PhD Scholar, Department of Commerce and Management Studies, Andhra University International Journal of Business and Management, Vol.5, No. 12, December 2010

- Rivai, Veithzal; Hanif A. 2001. Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 3. No. 1. hal. 335-352.
- _____. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Rajawali Pers.
- _____. 2005. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*, Versi Bahasa Indonesia, Edisi kesembilan, PT Prenhallindo. Jakarta
- Sariyathi, Ni Ketut. 2007. Prestasi Kerja Karyawan (Suatu Kajian Teori). *Buletin Studi Ekonomi*. Vo. 12. No. hal. 59 – 68.
- Suwati, Yuli. 2013. *Analisis kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda*. E Journal Ilmu Administrasi Bisnis Vol 1 (1): hal 41-55
- Sugiyono, 2005. *Statistika untuk Penelitian*. Cetakan Keduabelas. Bandung : Alfabeta
- _____. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, Hadi. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media.
- Supardi. 2003. *Kinerja Karyawan*. Jakarta : Ghalia
- Siagian, Sondang P. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Penerbit Rineka Cipta. Jakarta
- _____. 2005. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- _____. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga. Yogyakarta: Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Stanislaus S. Uyanto. 2006. *Pedoman Analisis Data Dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. 2004. *Job Demands, Job Resources, And Their Relationship With Burnout And Engagement: A Multi-Sample Study*. *Journal of Organization Behavior*. Vol.25. Page 293-315.
- _____. 2002. *The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach*. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- _____. 2004. *Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement : A multi-sample study*. *Journal of Organizational Behavior*, Vol 3, 44 – 51
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Widodo, Fransiscus Aprilian Sri, dan Sami'an. 2013. "Hubungan Employee Engagement dengan Perilaku Produktif Karyawan", *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* April 2013. Vol. 2 No. 1.
- Wikipedia, The Free Encyclopedia. 2008. *Employee Engagement*. Diunduh 13 Oktober 2016 http://en.wikipedia.org/employee_engagement.
- Yerusita. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap *employee engagement* di Hotel Sheraton Surabaya. dengan situs <http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/manajemenperhotelan/article/view/94/847>
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations Sixth Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.