

**PENGARUH PERSEPSI BUDAYA ORGANISASI DAN *WORK
FAMILY CONFLICT* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT*
KARYAWAN PT SCOREX TEKNOLOGI INDONESIA**

TUGAS AKHIR



Disusun Oleh

Sumayah Ummu Syahidah

200100210

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS EKONOMI DAN PSIKOLOGI
UNIVERSITAS CENDEKIA MITRA INDONESIA
YOGYAKARTA
2024**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh persepsi budaya organisasi dan *work family conflict* terhadap *work engagement* karyawan PT Scorex Teknologi Indonesia. Data dikumpulkan dari 101 responden yang bekerja di perusahaan tersebut menggunakan teknik survey sampel atau sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner, tanggapan responden dianalisis secara kuantitatif mencakup uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi, dan analisis regresi sederhana serta analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai t hitung sebesar 4,102. $T_{hitung} > T_{tabel}$, $4,102 > 1,987$ dan nilai sigifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai koefisien sebesar 0,373. Selanjutnya, *work family conflict* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai t hitung sebesar 5,043. $T_{hitung} > T_{tabel}$, $5,043 > 1,987$ dan nilai sigifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai koefisien 0,459. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh persepsi budaya organisasi dan *work family conflict* terhadap *work engagement* karyawan PT Scorex Teknologi Indonesia sebesar 59,1% dan 40,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: *work engagement*, persepsi budaya organisasi, *work family conflict*

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of perceptions of organizational culture and work family conflict on employee work engagement of PT Scorex Teknologi Indonesia. Data were collected from 101 respondents who work in the company using survey sampling technique or saturated sample. Data collection was carried out through interviews and questionnaires respondents, responses were analyzed quantitatively including validity tests, reliability tests, assumption tests, and simple regression analysis and multiple regression analysis.

The result showed that the perceptions of organizational culture has a positive and significant influence on work engagement with a t value of 4.102. $T_{hitung} > T_{tabel}$, $4.102 > 1.987$ and significance value of $0.000 < 0.05$ and a coefficient value of 0.373. Furthermore, work family conflict has a positive and significant effect on work engagement with a t value of 5.043. $T_{hitung} > T_{tabel}$, $5.043 > 1.987$ and a significance value of $0.000 < 0.05$ and coefficient value of 0.459. The result of this study indicate that there is an effect of perceptions of organizational culture and work family conflict on work engagement employees of PT Scorex Teknologi Indonesia by 59.1% and 40.9% is influenced by other factors not examined in this study.

Keywords: work engagement, perceptions of organizational culture, and work family conflict

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Work Engagement

1. Pengertian *Work Engagement*

Keterlibatan kerja adalah topik hangat di manajemen SDM saat ini. Keterlibatan kerja mengacu pada konsep dalam bisnis ketika karyawan sepenuhnya terlibat dan bersemangat dengan pekerjaan mereka, dan aktivitas perusahaan dalam jangka panjang serta memiliki semangat yang tinggi terhadap pekerjaannya. Menurut Bakker & Leiter (2010), *work engagement* adalah situasi mental positif terkait pekerjaan yang bisa dilihat dengan adanya semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh. Artinya, *work engagement* adalah ketika karyawan benar-benar yang melibatkan diri dipekerjaannya sesuai perannya, memiliki keterlibatan dengan tugasnya, dan berekspresi diri secara fisik, pikiran dan emosional dalam kinerja yang dijalankan.

Menurut Bakker & Leiter, (2010) *work engagement* adalah cara seseorang melihat dan termotivasi dalam pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat engagement yang tinggi biasanya punya energi dan antusiasme besar, serta dedikasi tinggi terhadap pekerjaan mereka, sehingga mereka merasa menikmati pekerjaannya tersebut. *Work engagement* ini melibatkan rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja, kemauan untuk terus belajar dan kemampuan beradaptasi dalam lingkungan kerja yang dinamis. Selain itu,

work engagement juga mencakup bagaimana seorang karyawan mampu berkolaborasi dengan rekan kerjanya, mengatasi tantangan, dan menjaga motivasi dalam menghadapi tugas-tugas yang kompleks.

Menurut Radstaak & Hennes (2017) *work engagement* adalah sebuah proses positif dimana seseorang dapat mengekspresikan dirinya melalui pengaturan diri sendiri dan aktif terlibat dalam pekerjaannya. *Work engagement* ini merujuk pada penggunaan diri secara optimal dalam perannya di dalam suatu organisasi, dan individu juga merasakan hal ini selama bekerja mereka terlibat secara fisik, pikiran dan perasaan. Ini mengacu pada tingkat dimana karyawan memandang tugas mereka secara positif dan aktif. *Work engagement* merupakan pengalaman yang melibatkan keterkaitan dengan pemenuhan kebutuhan positif yang mendorong perilaku positif di lingkungan kerja. Artinya, *work engagement* juga mengacu pada keadaan dimana seseorang secara kolektif menemukan makna dalam dirinya, termotivasi untuk bekerja, menerima dukungan positif dari orang-orang di sekitarnya. Keterlibatan yang demikian itu diperlukan untuk meningkatkan semangat kerja.

Berdasarkan uraian diatas bahwa *work engagement* ialah keterlibatan kerja karyawan pada pekerjaannya baik keterlibatan emosional secara fisik, kognitif, dan perilaku karyawan tersebut dalam pekerjaannya. Karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaan yang dilakukannya dan merasa bersemangat serta bangga atas apa yang mereka kerjakan untuk dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan.

2. Aspek-Aspek *Work Engagement*

Menurut Bakker & Leiter, (2010) untuk mengukur skala keterlibatan adalah *Utrecht Work Engagement Scale*, yaitu diantaranya:

a. Vigor

Kata lain dari vigor adalah semangat. Ketika karyawan punya energi tinggi dan mental yang kuat, serta tekun menghadapi kesulitan. Karyawan yang bersemangat akan antusias, fokus, dan menyelesaikan tugas tepat waktu.

b. Dedikasi

Dedikasi berarti karyawan merasa pekerjaannya penting dan menginspirasi, sehingga mereka bersemangat dan bangga, serta selalu memberikan yang terbaik.

c. Penghayatan

Penghayatan adalah ketika karyawan benar-benar fokus dan asyik dengan pekerjaannya, sampai-sampai sulit untuk berhenti dan waktu terasa cepat berlalu. Mereka akan lebih serius dalam bekerja.

Ada tiga kategori *work engagement* yaitu *Engaged*, *Not Engaged*, *Actively Disengaged* menurut Gallup, (2017), diantaranya sebagai berikut:

- a. *Engaged*, yaitu keterlibatan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Seseorang dianggap “*engaged*” jika mereka berkontribusi secara positif, memiliki motivasi, dan terlibat sepenuhnya dalam tugas atau proyek yang mereka lakukan.
- b. *Not engaged*, yaitu kurangnya keterlibatan seorang karyawan terhadap pekerjaannya sehingga kurang minat, motivasi, atau kontribusi yang minim.

- c. *Actively disengaged*, yaitu tingkat keterlibatan yang rendah dimana seseorang tidak hanya kurang tertarik atau tidak terlibat dalam pekerjaan atau aktivitas tertentu, tetapi mereka juga dapat menunjukkan ketidakpuasan dan dapat merugikan lingkungan sekitarnya. Dengan menunjukkan sikap negatif, mengkritik tanpa konstruktif, atau bahkan merusak kerja sama tim.

Berdasarkan penjelasan diatas, sikap *work engagement* bisa kita lihat dari aspek psikologis, yang mencakup tiga aspek, yaitu *vigor* yang menunjukkan antusias, *dedication* yang dilihat dari komitmen, bangga, dan siap dalam menjalani tugas, serta *absorption* yang tercermin dalam kebahagiaan dalam menjalankan tugas. Ciri-ciri tersebut menjadi indikator seorang karyawan yang memiliki keterlibatan kerja.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement* meliputi dukungan sosial dari rekan kerja, variasi keterampilan, otonomi, dan kesempatan belajar dalam konteks pekerjaan. faktor-faktor ini memiliki hubungan positif dengan tingkat keterlibatan kerja (Bakker & Leiter, 2010). Dalam konteks ini, "sumber daya pekerjaan" merujuk pada elemen-elemen intrinsik pekerjaan yang dikategorikan menjadi tiga aspek: fisik, sosial, dan organisasi yang mampu:

- 1) Mengurangi beban kerja dan biaya fisik yang terkait.

Perusahaan dapat menerapkan kebijakan keseimbangan kerja-hidup yang sehat, seperti fleksibilitas waktu kerja atau kerja jarak jauh, untuk

mengurangi tekanan pekerjaan. Selain itu, memberikan sumber daya yang memadai, pelatihan, dan dukungan dapat meningkatkan produktivitas sambil mengurangi stres. Penggunaan teknologi yang efisien dan otomatisasi dapat membantu mengurangi beban kerja rutin, meningkatkan efisiensi, dan mengurangi biaya fisiologis yang terkait dengan pekerjaan berulang.

Selain itu, promosi kesehatan mental di tempat kerja, seperti penyediaan layanan konseling atau sumber daya kesehatan mental, dapat membantu karyawan mengelola stress dan menjaga keseimbangan hidup mereka. Hal ini dapat berkontribusi pada lingkungan kerja suatu organisasi yang lebih sehat secara fisik dan mental, dengan potensi mengurangi biaya kesehatan jangka panjang dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

2) Fungsional dalam mencapai tujuan pekerjaan.

Dalam konteks sumber daya pekerjaan, aspek fungsional menjadi krusial dalam mencapai tujuan pekerjaan. Fungsionalitas melibatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya yang tersedia. Untuk mencapai fungsional dalam mencapai tujuan pekerjaan misalnya seperti, penempatan sumber daya yang tepat, otomatisasi dan teknologi, manajemen yang efektif, peningkatan proses dengan evaluasi dan perbaikan, memberikan pelatihan dan pengembangan, serta adanya fleksibilitas dalam tugas. Dengan memastikan fungsionalitas yang baik dalam manajemen sumber daya pekerjaan, perusahaan dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien.

3) Menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan pribadi.

Dalam hal ini, perusahaan dapat memberikan peluang pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, mentorship dan pembimbingan, keseimbangan kerja-hidup, budaya pembelajaran organisasi, dan pemberdayaan karyawan. Sehingga, perusahaan tidak hanya meningkatkan potensi karyawan dalam konteks pekerjaan mereka saat ini tetapi juga membantu dalam persiapan mereka untuk tantangan masa depan. Ini menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, berdaya saing, dan berfokus pada pertumbuhan individu.

Adapun *work engagement* karyawan mampu dipengaruhi dari segala sesuatu menurut Fairus & Kurniawan, (2019), yaitu *Psychological Meaningfulness* sebagai salah satu elemen yang berkontribusi pada keterikatan kerja, dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti hubungan kerja, peran, dan *job desk* dalam pekerjaan. Hal ini menciptakan kondisi psikologi dimana individu merasa perlu mengembalikan investasi fisik, kognitif, dan emosional mereka pada perusahaan sebagai hasil dari usaha yang telah mereka lakukan.

Menurut Bakker & Leiter, (2010), *work engagement* dipengaruhi aspek pekerjaan: fisik (fasilitas), sosial (hubungan), dan organisasi (sistem). Sementara itu, menurut Fairus & Kurniawan (2019) faktor yang bisa memberikan pengaruhnya pada *work engagement* adalah *psychological meaningfulness*. Jadi, berdasarkan kedua faktor diatas, maka peneliti memilih faktor budaya organisasi dan *work family conflict* sebagai faktor-

faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement*. Alasan peneliti memilih faktor budaya organisasi dan *work family conflict* karena budaya organisasi yang positif cenderung menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan rasa kebersamaan, dan menghargai kontribusi karyawan. Sebaliknya, *work family conflict*, tidak seimbangnya tuntutan pekerjaan dan keluarga yang dihadapi, ini dapat mengganggu keseimbangan hidup karyawan. Kedua faktor ini berkontribusi pada *work engagement* karena budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan, sementara *work family conflict* yang rendah memungkinkan karyawan untuk fokus dan terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan mereka, tanpa distraksi dari konflik peran.

B. Persepsi Budaya Organisasi

1. Pengertian Persepsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi ditentukan bukan oleh apakah karyawan menyukai budaya tersebut, namun oleh bagaimana karyawan memandang karakteristik budaya tersebut. Artinya kebudayaan merupakan istilah deskriptif. Menurut Soelistya dkk., (2020) didefinisikan sebagai budaya organisasi yang melibatkan nilai yang dipegang oleh organisasi saat menjalankan aktivitasnya. Dapat diartikan bahwa *organizational culture* merupakan pendekatan nilai yang dipegang secara bersama oleh anggotanya, yang secara unik membedakan organisasi tersebut dari yang lainnya. Sementara itu, menurut Mulyaningsih (2018) budaya organisasi yaitu merujuk pada dinamika nilai, keyakinan, asumsi, sikap, dan kebiasaan

yang membentuk perilaku kinerja dan metode kerja individu atau kelompok didalamnya. Budaya organisasi juga merupakan suatu alat kohesif yang dapat mengikat kelompok organisasi menjadi lebih erat dan dapat menjadi energi positif yang dapat mendatangkan sebuah organisasi ke arah yang lebih baik. Adapun pendapat lain menurut Harahap (2011) bahwa budaya organisasi itu seperti aturan tidak tertulis yang dipercaya dan dilakukan oleh semua orang didalamnya. Ini adalah seperti panduan cara kita berperilaku di perusahaan untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat disimpulkan persepsi budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi dasar perilaku individu maupun tim di organisasi yang melibatkan dinamika, keyakinan, asumsi, sikap, dan kebiasaan. Hal ini berfungsi sebagai standar perilaku yang dianut oleh seluruh anggota untuk mencapai tujuan bersama serta menjadi identitas unik organisasi yang mencerminkan cara anggota organisasi beradaptasi, memecahkan masalah, dan berkomunikasi.

2. Aspek-aspek Budaya Organisasi

Dari sudut pandang Soelistya dkk., (2020) mengemukakan ada tujuh aspek budaya organisasi, antara lain:

1. *Management style* (gaya manajemen), yaitu suatu pendekatan atau pola yang digunakan oleh seorang manajer dalam mengarahkan, mengelola, dan memimpin tim atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.
2. *Values* (nilai-nilai), yaitu mengacu pada prinsip-prinsip fundamental, keyakinan, atau norma-norma yang menjadi dasar atau panduan dalam

mengambil keputusan dan mengatur perilaku seseorang atau suatu kelompok. Ini mencerminkan hal-hal yang dianggap penting dan benar oleh individu atau organisasi.

3. *Individualism* (individualisme), yaitu suatu pandangan atau sikap yang menekankan kebebasan, otonomi, dan nilai-nilai individu. Individu yang mengutamakan *individualism* cenderung fokus pada kepentingan pribadi, hak-hak individu, dan kemandirian, tanpa ketergantungan yang berlebihan pada kelompok atau kolektif.
4. *Change* (perubahan), yaitu modifikasi atau transformasi dalam suatu kondisi, situasi, atau keadaan. Dalam konteks organisasi atau kehidupan sehari-hari, perubahan bisa mencakup kebijakan, struktur, proses, atau bahkan dalam pandangan dan perilaku.
5. *Constituency* (unsur pokok), yaitu komponen atau bagian-bagian dasar yang membentuk suatu keseluruhan. Dalam berbagai konteks, ini bisa merujuk pada elemen-elemen fundamental atau unsur-unsur dasar yang membentuk suatu konsep, sistem, atau entitas.
6. *Identity* (identitas), yaitu mencakup seluruh atribut atau karakteristik yang membuat seseorang atau sesuatu menjadi unik dan dikenali.
7. *Strategy* (strategi), yaitu pendekatan yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Edgar Schein (2017) dalam buku *Budaya Organisasi dalam praktik* karya Soelistya dkk., (2020) mengemukakan bahwa budaya organisasi memiliki aspek-aspek sebagai berikut:

1. Dimensi *external environment* (lingkungan eksternal), ada lima bagian essensial didalamnya yaitu:
 - a. Tujuan
 - b. Misi dan strategi
 - c. Pengukuran
 - d. Perbaikan
 - e. Sarana untuk mencapai tujuan
2. Dimensi *internal integration (integrasi internal)*, didalamnya ada enam aspek yaitu:
 - a. Batas kelompok inklusi dan eksklusi
 - b. Bahasa umum
 - c. Mengembangkan norma-norma keakraban, persahabatan dan cinta
 - d. Mendistribusikan kemampuan dan status
 - e. Menjelaskan dan dapat dijelaskan ideologi dan agama
 - f. Penghargaan dan hukuman

Adapun beberapa aspek-aspek budaya organisasi menurut Riani (2011), diantaranya sebagai berikut:

- a. Lingkungan usaha, yaitu faktor eksternal yang mempengaruhi operasi dan keberhasilan suatu bisnis. Lingkungan usaha bersifat dinamis dan terus berubah, sehingga perusahaan perlu memahami dan menyesuaikan strategi mereka sesuai dengan perubahan dalam lingkungan tersebut.

- b. Nilai-nilai (*values*), yaitu mencerminkan kepercayaan yang dianggap penting, benar, atau layak dalam kehidupan. Nilai-nilai memainkan peran penting dalam membentuk budaya individu, kelompok, atau organisasi, dan sering menjadi landasan untuk membuat keputusan dan memandu tindakan.
- c. Panutan, yaitu seseorang atau sesuatu yang dijadikan contoh atau teladan, biasanya karena memiliki sifat atau perilaku yang dihormati, dianggap baik, atau diinginkan. Dalam organisasi biasanya pemimpin yang menjadi teladan atau panutan bagi karyawannya.
- d. Upacara-upacara (*rites* dan ritual), yaitu kegiatan seremonial atau upacara yang memiliki makna khusus dalam suatu budaya atau kelompok.
- e. Jaringan komunikasi, yaitu koneksi atau hubungan yang memungkinkan pertukaran informasi antara individu, kelompok, atau sistem komunikasi.

Berdasarkan pemaparan di atas, budaya organisasi memiliki aspek seperti: gaya manajemen, nilai-nilai, individualism, unsur pokok, identitas, perubahan, dan strategi.

C. Work Family Conflict

1. Pengertian *Work Family Conflict*

Work family conflict adalah biasanya ada konflik diantara pekerjaan dan keluarga yang merupakan situasi dimana karyawan mengalami beban atau tidak seimbangnya peran peran lingkup rumah tangga juga pekerjaan yang dijalankan. Menurut Greenhaus & Beutell (1985), *Work family conflict* adalah bentuk pertentangan antar dua peran sehingga mengakibatkan kesulitan dalam berpartisipasi dalam peran pekerjaan atau keluarga karena adanya tuntutan peran dari bidang yang berbeda. Ketika seorang individu berupaya memenuhi tanggungan satu peran di tempat kerja dan upaya tersebut dipengaruhi oleh kapabilitas orang tersebut dalam memenuhi tanggungan anggota keluarga dan sebaliknya, memenuhi tanggungan satu peran dalam keluarga dan kapan kapabilitas seseorang seseorang tersebut dalam memenuhi tuntutan pekerjaan.

Sementara itu, menurut Ashar & Harsanti (2016) menyatakan konflik antar peran terjadi ketika tekanan yang diciptakan oleh peran individu di tempat kerja tidak sesuai dengan tekanan yang diciptakan oleh perannya di rumah. Pardita (2020) menambahkan bahwa konflik dua peran antar pekerjaan dan keluarga terjadi ketika ada salinguntut antara pekerjaan dan keluarga, dimana tuntutan dari pekerjaan dapat mengganggu tanggung jawab keluarga, seperti keseimbangan antara peduli terhadap keluarga dan tanggung jawab pekerjaan, yang dapat menghasilkan dampak negatif seperti stres, masalah kesehatan, konflik pekerjaan, absensi, dan

pergantian pekerja. Konflik peran tersebut terjadi ketika pemegang peran menghadapi kesulitan menjalankan dua peran sekaligus, karena ada harapan yang saling bertentangan dari kedua peran tersebut. Konflik peran ganda dapat menyebabkan konflik psikologis pada individu yang memainkan peran tersebut dimana beban pekerjaan yang tinggi menghambat partisipasi aktif dalam kehidupan pekerjaan dan keluarga.

Dari penjelasan tokoh-tokoh tersebut, kesimpulan yang bisa diambil bahwa *work family conflict* adalah adanya tekanan ganda antara kerja dan keluarga yang kemudian tekanan-tekanan diantara peran pekerjaan dan peran keluarga tidak dapat diseimbangkan dan mengganggu tanggung jawab masing-masing peran, sehingga dapat menimbulkan dampak negatif dari adanya konflik tersebut karena ada ketegangan antara kewajiban pekerjaan dan kebutuhan keluarga atas ketidakseimbangan waktu antara hubungan pribadi dengan pekerjaan.

2. Aspek-aspek *Work Family Conflict*

Mengacu pada pandangan Greenhaus & Beutell (1985) *work family conflict* diuraikan pada 3 aspek yang mempengaruhi *work family conflict*, aspek-aspek tersebut diantaranya:

- 1) Konflik karena waktu, terjadi saat ada kegiatan untuk satu hal tidak bisa dipakai untuk hal lain.
- 2) Konflik karena ketegangan, terjadi ketika ada beban yang berat dari satu hal yang membuat sulit untuk memenuhi hal lain.

- 3) Konflik karena perilaku, terjadi karena perbedaan cara bertingkah laku dalam peran tertentu yang menyebabkan pertentangan.

Adapun menurut Byron (2005) dalam buku “*Work Family Conflict: Konflik Peran Pekerjaan dan Keluarga*” karya Darmawati, (2019) mengemukakan bahwasannya terdapat dua aspek *work family conflict*, yaitu:

- a. *Work Interference with Family* (WIF) atau gangguan pekerjaan terhadap keluarga, yaitu terjadi ketika pekerjaan menghambat kehidupan keluarga dengan munculnya konflik dari sisi pekerjaan yang mengganggu pekerjaan. Contohnya: ketika seseorang harus sering lembur atau bekerja pada waktu yang seharusnya dihabiskan bersama keluarga, dan atau pekerja yang sering membawa pekerjaan rumah atau harus berpergian jauh untuk pekerjaan sehingga waktu yang seharusnya dihabiskan bersama keluarga menjadi terbatas.
- b. *Family Interference with Conflict* (FIW) atau konflik keluarga dengan pekerjaan, yaitu ketika urusan keluarga bercampur dengan pekerjaan. Misalnya: ketika masalah pribadi di rumah seperti konflik keluarga memengaruhi kinerja atau fokus seseorang ditempat kerja.

Disimpulkan bahwa aspek-aspek *work family conflict* cakupannya ialah konflik karena ketegangan, konflik karena waktu, dan konflik karena tingkah laku.

D. Pengaruh Persepsi Budaya Organisasi terhadap Work Engagement

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, norma, kepercayaan, dan sikap yang dipegang dan diikuti secara umum oleh anggota organisasi. Hal ini mencakup bagaimana orang berinteraksi, memecahkan masalah, membuat keputusan, dan melakukan tugas sehari-hari dalam konteks organisasi tersebut. Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja, motivasi, dan kepuasan anggota organisasi. Budaya organisasi terdiri dari tujuh aspek yang mengacu pada pandangan (Soelistya et al., 2020), yaitu gaya manajemen, nilai-nilai, individualism, perubahan, unsur pokok, identitas, dan strategi.

Aspek gaya manajemen mempengaruhi aspek semangat, dedikasi, dan penyerapan dimana aspek gaya manajemen dalam budaya organisasi itu mencakup pendekatan pemimpin terhadap pengambilan keputusan, komunikasi, dan motivasi. Sebagai contoh, seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis cenderung melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang berarti. Dengan demikian, hal itu mendukung partisipasi karyawan, menciptakan ikatan emosional yang meningkatkan semangat dan rasa dedikasi. Dengan adanya dukungan dari manajemen dan peluang yang diberikan manajemen untuk membantu karyawan mencapai potensi maksimalnya berdampak pada mental karyawan dan meningkatkan kemungkinan karyawan untuk menetap di perusahaan. Keberhasilan penerapan manajemen pengetahuan sangat

dipengaruhi oleh tingkat kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi (Hariyono, 2013). Lockwood, N.R, (2007) menambahkan bahwa *work engagement* dipengaruhi faktor budaya, komunikasi dalam organisasi, gaya manajemen yang membangkitkan kepercayaan dan apresiasi, serta gaya pengelolaan yang dianut dan citra perusahaan.

Aspek nilai-nilai mempengaruhi aspek penyerapan dan dedikasi, dimana aspek nilai-nilai organisasi dapat menciptakan landasan untuk penyerapan karena nilai-nilai organisasi tersebut mencerminkan prinsip-prinsip yang dipegang oleh seluruh anggota organisasi. Jika suatu perusahaan memiliki nilai-nilai seperti kejujuran, inovasi, atau keberlanjutan, hal ini dapat menciptakan fondasi yang kuat untuk *work engagement*. Karyawan yang melihat nilai-nilai organisasi cocok dengan nilai-nilai pribadi mereka biasanya lebih terlibat secara emosional serta kognitif dalam pekerjaan mereka. Nilai-nilai organisasi yang diinternalisasi oleh karyawan dapat menciptakan dedikasi. Misalnya, jika perusahaan mementingkan nilai-nilai seperti integritas dan keberlanjutan, karyawan yang merangkul nilai-nilai ini cenderung lebih berkomitmen dan mendedikasikan diri pada tujuan perusahaan.

Nilai-nilai yang ditanamkan oleh karyawan dapat membawa kesuksesan mereka dalam bekerja, ini sejalan dengan penelitian Luthans, Fred, (2011). Jika karyawan memiliki nilai-nilai yang selaras dengan organisasi, mereka cenderung lebih terlibat dan berdedikasi dalam pekerjaan mereka. Selain itu, kemampuan untuk menyerap perubahan dan

nilai-nilai baru juga dapat membantu karyawan beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis dan meningkatkan kinerja mereka. Menurut Amstrong & Taylor, (2014), nilai dan sikap yang terbentuk dalam budaya organisasi dapat memengaruhi perilaku karyawan melalui aturan yang jelas, membimbing karyawan dalam pekerjaan mereka. Pola nilai dan sikap dalam budaya organisasi juga dapat mendorong dedikasi karyawan terhadap pekerjaan mereka, serta menggugah pengetahuan dan nilai-nilai baru (Hamdan, 2018). Keselarasan antara nilai-nilai individu dan budaya organisasi dapat meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan.

Aspek individualisme mempengaruhi penyerapan, di mana individualisme dalam organisasi memberi ruang untuk inisiatif dan ide-ide kreatif individu yang dapat meningkatkan penyerapan karyawan. Tingkat individualisme dalam budaya organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan diizinkan untuk mandiri dan mengejar tujuan mereka, yang dapat mempengaruhi bagaimana karyawan menyerap tugas dan tanggung jawab mereka. Organisasi yang memiliki budaya yang solid akan memiliki karyawan yang kreatif, berupaya terlibat dalam pencapaian, dan berdedikasi untuk mengembangkan kemampuan mereka (Schaufeli, W. B, 2012).

Perubahan organisasi berpengaruh pada semangat dan dedikasi, di mana kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan dengan baik dapat meningkatkan motivasi karyawan. Ketika perusahaan mengkomunikasikan perubahan dengan transparan, memberikan dukungan selama proses perubahan, dan menunjukkan manfaat positifnya, karyawan

cenderung lebih termotivasi dan memiliki semangat yang tinggi. Perubahan dalam budaya organisasi dapat mempengaruhi sejauh mana karyawan terlibat dalam pekerjaan. Dalam hal ini, kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan merespons perubahan memainkan peran penting dalam *work engagement*. Contohnya, ketika perusahaan mengimplementasikan perubahan positif seperti program pengembangan karyawan atau peningkatan proses kerja, ini dapat meningkatkan semangat dan dedikasi. Hal ini diperkuat oleh pendapat Schaufeli, W. B, (2012) bahwa ketika suatu organisasi menghadapi perubahan, diperlukan adaptasi psikologis dan keterlibatan seluruh karyawan. Oleh karena itu, organisasi dapat berjuang dan bertahan, diperlukan keterampilan psikologis para karyawannya, yaitu keterlibatan mereka di tempat kerja.

Aspek unsur pokok mempengaruhi aspek dedikasi, dimana aspek unsur pokok dalam budaya organisasi mencakup struktur organisasi yang jelas dan proses yang efisien dapat membentuk kerangka kerja yang mendukung dedikasi karyawan. Misalnya implementasi sistem manajemen kerja yang adil dan transparan dapat menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa dihargai dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Keberhasilan sistem manajemen bergantung pada individu dan budaya di dalam suatu organisasi Uriarte (2008). Ketika keberhasilan sistem manajemen tidak hanya tergantung pada struktur atau prosesnya, tetapi juga pada tingkat keterlibatan dan dedikasi individu serta budaya yang mendukungnya di dalam organisasi.

Aspek identitas mempengaruhi aspek semangat dan penyerapan, dimana aspek identitas yang kuat dalam budaya organisasi dapat meningkatkan motivasi dan penyerapan. Jika identitas ini kuat dan positif, karyawan bangga memiliki perusahaan dengan reputasi yang baik dan cenderung lebih fokus terlibat dalam pekerjaan mereka, karena identitas mereka erat dengan identitas perusahaan. Identitas organisasi melibatkan bagaimana karyawan mengidentifikasi diri mereka dengan perusahaan. Perusahaan yang memiliki identitas budaya yang positif dan kuat dalam suatu organisasi dapat mendorong motivasi individu untuk tumbuh, belajar, dan mengembangkan diri (Uha. I.N, 2013). Semangat dan penyerapan muncul sebagai hasil dari identitas budaya yang positif dan kuat dalam organisasi. Ketika individu merasa terinspirasi oleh budaya perusahaan, mereka cenderung lebih terdorong belajar, tumbuh, dan membangun diri mereka, secara keseluruhan berkontribusi pada kesuksesan dan kesejahteraan organisasi.

Aspek strategi mempengaruhi aspek semangat, dedikasi, dan penyerapan dimana aspek strategi organisasi memainkan peran dalam mengarahkan semangat dan dedikasi karyawan. Strategi organisasi mencakup arah dan tujuan jangka panjang. Jika strategi ini diartikulasikan dengan jelas dan relevan, hal ini dapat merangsang motivasi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal. Sebagai contoh, perusahaan yang memiliki strategi pertumbuhan dan memberikan visi yang inspiratif dapat meningkatkan semangat dan dedikasi karyawan dalam menjalankan tugas

sehari-hari. Ketika sebuah *culture* organisasi solid dapat memperkuat organisasi tersebut, sementara yang tidak positif dapat menjadi penghambat pencapaian tujuan organisasi. Pemahaman yang kuat terhadap visi dan misi oleh karyawan dapat meningkatkan keterlibatan mereka, menghasilkan energi, semangat, dan motivasi dalam menjalankan tugas, sehingga pekerjaan menjadi bermakna bagi karyawan tersebut (Wandrial, S, 2012).

Begitupun dengan pendapat Bakker & Leiter, (2010) mengemukakan bahwa organisasi masa kini menginginkan karyawan yang bersikap antusias, proaktif dan penuh energi, serta bersedia menggapai tingkat kualitas dan performa yang optimal. Organisasi mencari individu energetik yang berkomitmen, menunjukkan keterlibatan dalam menjalankan tugas mereka. Keterkaitan antara budaya organisasi yang solid, pemahaman karyawan terhadap visi dan misi, serta harapan perusahaan terhadap sikap dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa semangat, dedikasi, dan penyerapan adalah aspek-aspek yang saling terkait dan berdampak positif terhadap kinerja dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam kaitannya dengan *work engagement*, yaitu terdapat budaya organisasi yang sangat diperlukan didalamnya. *Organizational culture* adalah nilai yang tidak terlihat namun bisa menjadi pedoman bagi anggota dalam menjalankan tugas mereka dan terlibat penuh. Hal ini menunjukkan jika budaya organisasi kuat dapat mendukung visi dan misi organisasi serta keterlibatan kerja seorang karyawan. Budaya organisasi positif mempunyai

dampak yang signifikan terhadap efektivitas tindakan dan kinerja perusahaan. Budaya organisasi dan *work engagement* ini luas cakupannya. Adapun faktor utama yang memengaruhi persepsi budaya organisasi dan *work engagement* adalah sumber daya pekerjaan yang mengacu pada organisasi dari pekerjaan tersebut.

Perusahaan yang memiliki budaya organisasi secara terbuka dan positif dapat membangun loyalitas karyawan karena mereka akan terlibat penuh dengan pekerjaan mereka, memberikan motivasi atau semangat yang tinggi untuk bekerja dengan dedikasi terhadap organisasi. Hal ini membuat karyawan merasa nyaman, berkontribusi secara berarti, dan meningkatkan antusiasme kerja. Budaya organisasi yang dikelola secara efektif sebagai instrumen manajemen memiliki dampak dan memotivasi karyawan, berdedikasi, serta aktif. Meskipun nilai budaya organisasi tak terlihat, mereka menjadi kekuatan yang meningkatkan *work engagement* karyawan. Organisasi perlu menciptakan keterlibatan kerja karyawan dengan membentuk nilai-nilai yang dapat diterapkan secara internal oleh karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Budaya organisasi, melalui norma dan nilai-nilainya dapat memberikan pedoman bagi perilaku karyawan dalam bekerja, dan mengarahkan mereka untuk berperilaku sesuai dengan nilai-nilai tersebut.

Penelitian Prahara & Hidayat (2020) menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat berkorelasi positif dengan *work engagement* karyawan di PT. X. Jadi, semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi keterlibatan

karyawan, dan sebaliknya Denison (2009) mengemukakan konteks yang sama yaitu perusahaan yang memiliki budaya organisasi kuat mereka cenderung mempunyai karyawan lebih terlibat. Penelitian Besya, S. A.A & Andriyani (2023) menambah bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif positif terhadap keterlibatan karyawan, dengan kepercayaan organisasi sebagai mediator parsial, sementara pemberdayaan psikologis tidak memoderasi hubungan tersebut.

Uraian serta bukti penemuan sebelumnya, Kesimpulan yang bisa diambil ialah terdapat pengaruh positif signifikan persepsi budaya organisasi terhadap *work engagement* karyawan yang artinya makin positif persepsi budaya organisasi yang ada di perusahaan maka semakin tinggi *work engagement* karyawan. Namun, persepsi budaya organisasi yang negatif di perusahaan, menimbulkan keterlibatan kerja yang semakin rendah.

E. Pengaruh Work Family Conflict terhadap Work Engagement

Konflik terjadi ketika ada tuntutan serta beban kerja dari pekerjaan dan keluarga saling bersaing, yang menyebabkan stres dan ketidakseimbangan antara kedua aspek tersebut dalam kehidupan seseorang. *Work family conflict* muncul dikarenakan adanya pertentangan dua kepentingan yang tidak sejalan di lingkungan rumah tangga dan organisasi. Kelebihan tuntutan peran dalam keluarga seringkali berimbas pada peran di tempat kerja, sehingga membuat turunya performa kerja, keterlibatan

seorang karyawan dalam bekerja, produktivitas, dan kepuasan kerja. *Work family conflict* meliputi tiga aspek yaitu konflik karena perilaku, konflik karena waktu, dan konflik karena ketegangan. Ketiga aspek inilah yang akan mengukur seberapa konflik tersebut dapat memengaruhi keterlibatan kerja.

Aspek konflik karena waktu mempengaruhi aspek semangat dan dedikasi, dimana aspek konflik karena waktu terjadi ketika karyawan sulit manajemen waktunya antara tugas pekerjaan dan tugas rumah. Ketika seseorang sering bekerja lembur atau memiliki jadwal kerja yang tidak teratur mungkin mengalami kesulitan untuk memberikan waktu yang cukup untuk keluarga dan merasakan penurunan semangat dalam bekerja. Rasa semangat dalam *work enagagement* dapat terpengaruh karena kurangnya waktu untuk istirahat dan pemulihan. Setiap tenaga kerja dituntut untuk bisa menuntaskan tugas dan kewajibannya secara efektif dan efisien. Tentu saja, ini menjadi tantangan yang sulit bagi wanita yang memiliki peran ganda. Ini diperkuat oleh studi Rachmawati, R. W (2016) bahwa penyebab utama konflik pekerjaan-keluarga di kalangan perempuan pekerja adalah kesulitan mengatur waktu dan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan keluarga. Dimana hal tersebut akan mempengaruhi menurunnya semangat dan dedikasi seorang pekerja pada pekerjaannya.

Aspek konflik karena ketegangan mempengaruhi aspek dedikasi, dimana aspek konflik karena ketegangan terjadi ketika stres atau tekanan dari pekerjaan dapat mempengaruhi suasana hati dan kesejahteraan

keluarga. Sehingga, dedikasi dalam *work engagement* dapat terpengaruh oleh stres, yang dapat mengurangi tingkat dedikasi terhadap pekerjaan. Sebagai contoh, seorang karyawan yang menghadapi tekanan besar di tempat kerja mungkin membawa ketegangan dan kelelahan ke rumah, mempengaruhi hubungan keluarga dan mengurangi dedikasinya terhadap pekerjaan. Pernyataan ini didukung oleh Schaufeli, W. B & Bakker, A. B, (2009) menyatakan ketika konflik individu dapat kewalahan dengan stress internal dan melelahkan mentalnya, sehingga mengakibatkan berkurangnya keterlibatan kerja karyawan pada perempuan.

Aspek konflik karena perilaku mempengaruhi aspek penyerapan, aspek konflik karena perilaku ini timbul dari perbedaan norma dan perilaku antara pekerjaan dan keluarga. Ketika seorang karyawan yang memerlukan tingkat fokus dan intensitas tinggi di tempat kerja mungkin kesulitan beralih ke peran yang lebih santai dan ramah di rumah ataupun sebaliknya ketika seorang individu yang lebih santai di rumah mungkin akan kesulitan beralih ke peran yang lebih sulit dan banyak tuntutan di tempat kerja. Penyerapan dalam *work enagement* dapat terpengaruh jika perilaku yang diperlukan di tempat kerja berlawanan dengan perilaku di rumah. Mendukung penjelasan diatas, (Crawford & Unger, 2004) bahwa bagi perempuan pekerja yang sudah menikah, intinya tanggung jawab yang mereka jalankan yaitu tugas keluarga dan peran reproduksi menghasilkan keturunan dimana keduanya terdapat perbedaan norma dan perilaku . Hal ini diperkuat dengan pendapat Luthans (2006) yaitu munculnya perilaku rasa takut atas emosi

negatif kemungkinan besar muncul dalam pekerjaan dapat menyebabkan penurunan partisipasi karyawan.

Setiap anggota tim pasti pernah menghadapi tantangan pekerjaan dan kehidupan individu, serta tuntutan tugas yang dapat memengaruhi tingkat keterlibatan mereka. Perempuan yang berkarir akan mengemban kedua peran sekaligus yakni menjadi ibu rumah tangga dan pegawai. Kehadiran satu peran dapat menimbulkan kewalahan dalam memenuhi peran lainnya, membuat individu sulit membagi waktu dan melaksanakan peran yang lain. Tidak seimbangnya tugas pekerjaan dan tanggung jawab keluarga disebut *work family conflict*.

Menurut Abdurrahman & Nurtjahjanti (2017) antara konflik kerja-keluarga dengan keterlibatan kerja memiliki korelasi yang signifikan pada karyawan wanita. Ini berarti, semakin besar konflik antara kerja dan keluarga, semakin rendah tingkat keterlibatan kerja. Konflik kerja-keluarga diketahui memberikan pengaruh sebesar 10% terhadap tingkat keterlibatan kerja.

Berdasarkan uraian dan bukti penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan dari konflik antara pekerjaan dan keluarga terhadap keterlibatan kerja (*work engagement*) karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat konflik antara pekerjaan dan keluarga, semakin rendah tingkat keterlibatan kerja

karyawan. Sebaliknya, semakin rendah tingkat konflik antara pekerjaan dan keluarga, semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja karyawan.

F. Pengaruh Persepsi Budaya Organisasi dan Work Family Conflict terhadap Work Engagement

Budaya organisasi, *work family conflict*, dan *work engagement* adalah konsep yang saling terkait dalam konteks dunia kerja. Penelitian ini akan mengeksplorasi pengaruh antara persepsi budaya organisasi, *work family conflict*, serta *work engagement* karyawan. Fokus utama dalam penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana budaya organisasi dapat memengaruhi tingkat konflik antara pekerjaan dan keluarga, serta bagaimana kedua faktor tersebut dapat berpengaruh pada tingkat keterlibatan kerja. Dengan menganalisis dinamika permasalahan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman lebih mendalam terkait interaksi kompleks antara elemen-elemen tersebut di lingkungan kerja.

Dalam suatu organisasi, dinamika antara persepsi terhadap budaya organisasi dan *work family conflict* memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka. Budaya organisasi yang terbuka, mendukung, dan mempromosikan nilai-nilai yang positif cenderung menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi. Ketika karyawan merasakan keselarasan antara nilai-nilai perusahaan dan tujuan pribadi mereka, ini dapat meningkatkan identifikasi mereka terhadap pekerjaan. Dukungan budaya organisasi, seperti

penghargaan terhadap terlibatnya individu dan peluang pengembangan, dapat memberikan dorongan tambahan terhadap *work engagement*.

Menurut penelitian Anisa dkk, (2022) budaya organisasi dan keterlibatan kerja berkontribusi sebesar 68,3% terhadap loyalitas kerja karyawan milenial di Kota Balikpapan. Penelitannya membuktikan budaya organisasi dan keterlibatan kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan. Namun, tantangan muncul ketika pekerjaan menuntut sekaligus dengan tanggung jawab keluarga. Tingkat konflik pekerjaan-keluarga yang tinggi dapat memberikan beban tambahan pada karyawan, menciptakan kelelahan emosional dan fisik. Ini dapat berdampak pada tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Ketika budaya organisasi mendukung *work life balance* antara karir dan kehidupan pribadi, hal ini dapat mengurangi tingkat *work family conflict*. Karyawan merasa didukung dalam menjalani keseimbangan hidup yang sehat, yang pada gilirannya menciptakan lingkungan yang mendukung *work engagement*. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi seperti *values*, keyakinan, praduga, sikap, dan kebiasaan membentuk perilaku kinerja dan metode kerja individu atau kelompok didalamnya dapat menjadi dorongan positif yang mengarahkan perusahaan ke arah yang lebih sehat. Dalam lingkungan budaya organisasi yang baik, keterlibatan karyawan cenderung meningkat. Karyawan akan merasakan dukungan, transparansi, dan keadilan dalam organisasi, yang dapat meningkatkan semangat dan kepuasan dalam bekerja.

Kolaborasi tim dan keterikatan terhadap tujuan perusahaan juga dapat ditingkatkan, dan meningkatkan suasana kerja yang positif. Budaya organisasi yang mendukung pengembangan profesional, pemberdayaan karyawan, dan penghargaan terhadap kontribusi individu dapat merangsang tingkat keterlibatan kerja yang tinggi. Secara keseluruhan, dalam konteks budaya organisasi yang positif, karyawan cenderung lebih terlibat, produktif, dan berkomitmen terhadap perusahaan. Sebaliknya, budaya organisasi yang buruk dapat berdampak negatif pada keterlibatan kerja karyawan. Karyawan mungkin mengalami rendahnya motivasi, kepuasan kerja yang menurun, dan kurangnya rasa keterikatan terhadap pekerjaan mereka.

Lingkungan yang tidak mendukung, kurangnya transparansi, dan konflik internal dapat merugikan suasana kerja, menghambat perkembangan profesional, dan merugikan kolaborasi tim. Secara keseluruhan, budaya organisasi yang buruk dapat mengakibatkan karyawan kurang termotivasi dan kurang terlibat dalam tugas dan proyek di perusahaan tersebut. Sementara itu, konflik antara pekerjaan dan keluarga, bisa memengaruhi keterlibatan kerja karyawan. Jika seorang karyawan mengalami *work family conflict*, artinya tantangan atau tuntutan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga bersaing. Hal ini bisa mengakibatkan stres dan kelelahan.

Karyawan yang mengalami konflik tersebut mungkin akan mengalami penurunan tingkat keterlibatan kerja. Stres yang timbul dari

kesulitan menyeimbangkan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga dapat memengaruhi motivasi, konsentrasi, dan kepuasan kerja. Dalam jangka panjang, jika konflik pekerjaan-keluarga tidak diatasi dapat berefek negatif terhadap kesejahteraan karyawan dan produktivitas di tempat kerja. Oleh karena itu, perusahaan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan cenderung menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan kerja positif. Senada dengan penelitian sebelumnya oleh Diari & Hartika (2018) menemukan bahwa di Hotel X, pegawai perempuan yang telah menikah mengalami *work family conflict*, *work engagement*, dan *fear of success* yang tinggi, meskipun ketiga faktor tersebut tidak saling berhubungan.

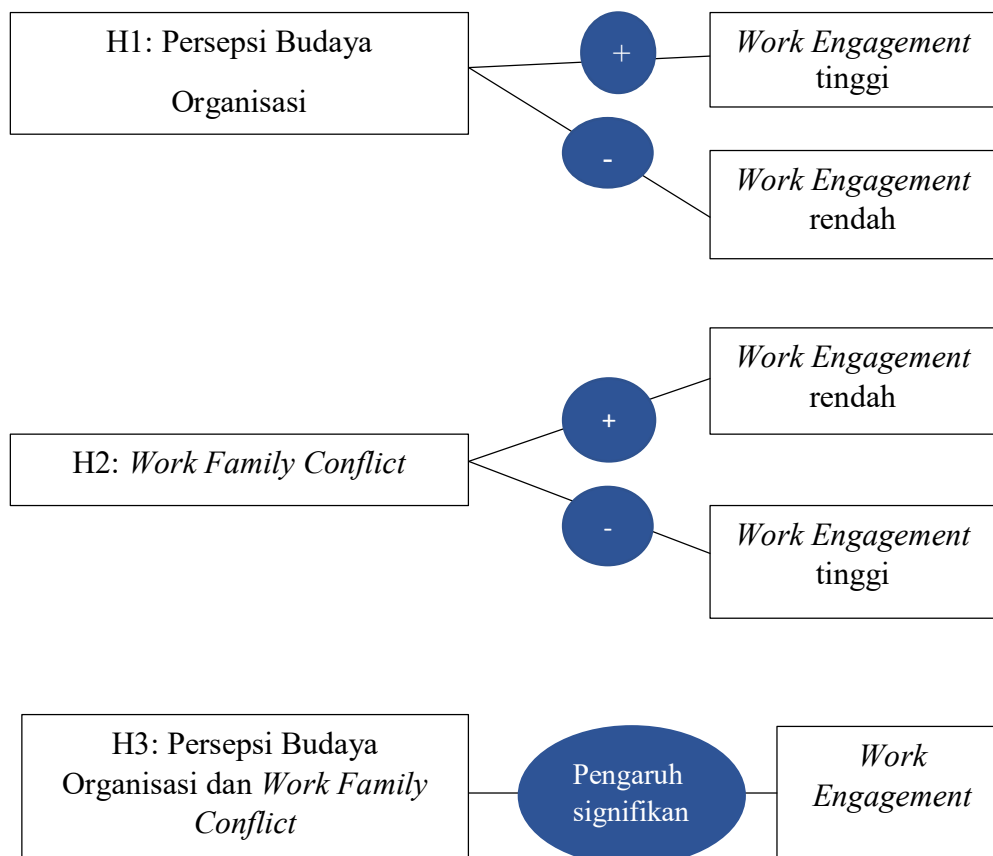
Dalam konteks organisasi, *work engagement* juga dapat memberikan manfaat bagi organisasi, seperti meningkatkan produktivitas, kinerja, dan retensi karyawan. Dengan demikian, penting bagi organisasi membangun budaya organisasi sehat yang mendukung karyawannya agar seimbang dalam kehidupan di pekerjaan dan kehidupan di rumah tangga. Jadi, budaya organisasi dan *work family conflict* memiliki kaitan dalam membentuk tingkat keterlibatan kerja karyawan di suatu perusahaan.

Menurut penelitian Susanto (2021) *work family conflict* memiliki pengaruh negatif terhadap *employee engagement*, sementara budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Kedua faktor itu bersama-sama memiliki pengaruh sebesar 7,5% terhadap *employee engagement*. Dengan demikian, menciptakan budaya organisasi

yang mendukung *work life balance* dapat membantu mengurangi *work family conflict* dan meningkatkan keterlibatan kerja tenaga kerja.

Berdasarkan kerangka pemikiran, disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki efek positif pada *work engagement*, sedangkan *work family conflict* memiliki efek negatif. Hubungan antara budaya organisasi, *work family conflict*, dan *work engagement* digambarkan dalam paradigma penelitian pada gambar.

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir



G. Hipotesis

Berdasarkan dinamika penelitian, hipotesisnya yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap *work engagement*, adanya pengaruh negatif dan signifikan *work family conflict* terhadap *work engagement*, dan ada pengaruh persepsi budaya organisasi dan *work family conflict* terhadap *work engagement*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa:

Hipotesis 1: Ada pengaruh positif persepsi budaya organisasi terhadap *work engagement*. Semakin tinggi persepsi budaya organisasi, maka semakin tinggi pula *work engagement* karyawan. Sebaliknya, semakin negatif persepsi budaya organisasi, maka semakin rendah pula *work engagement* karyawan.

Hipotesis 2: Ada pengaruh negatif *work family conflict* terhadap *work engagement*. Semakin tinggi *work family conflict*, maka semakin rendah *work engagement* karyawan. Sebaliknya, semakin rendah *work family conflict*, maka semakin tinggi pula tingkat *work engagement* karyawan.

Hipotesis 3: Ada pengaruh Persepsi Budaya Organisasi dan *Work Family Conflict* terhadap *Work Engagement* karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, I., & Nurtjahjanti, H. (2017). Hubungan antara Work-Family Conflict dengan Keterlibatan Kerja pada Karyawan Wanita. *Jurnal Empati*.
- Amstrong, M., & Taylor, S. (2014). Armstron's Handbook of Human Resource Mangement Practice. *Kogan Page Publisher*.
- Anisa dkk. (2022). Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Loyalitas Kerja. *Psikoboreno Jurnal Ilmiah Psikologi*.
- Ariana, I. W. J., & Riana, I. G. (2016). Pengaruh Work-Fmily Conflict, Keterlibatan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unund*, 5.
- Arif, B. S. A., & Andriyani, A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterlibatan Karyawan Dengan Kepercayaan Organisasi Sebagai Variabel Mediasi dan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Moderasi. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 17(4), 2301.
<https://doi.org/10.35931/aq.v17i4.2401>
- Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Ashar, A., & Harsanti, I. (2016). Hubungan Work Family Conflict dengan Quality of Work Life pada Karyawan Wanita Perusahaan Swasta. 9(2).
- Azwar, S. (2017). *Metode Penelitian Psikologi*. Pustaka Belajar.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Badan Pusat Statistik*.
<https://www.bps.go.id/publication/2023/12/22/ffb3e2d42b94d727d97e78d8/booklet-survei-angkatan-kerja-nasional-agustus-2023.html> diakses pada Senin, 24 Juni 2024 pukul 08.08 WIB
- Bakker, A. B. (2011). An evidance-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*.

- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.). (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press.
- Besya, S. A.A, & Andriyani. (2023). . Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterlibatan Karyawan dengan Kepercayaan Organisasi sebagai Variabel Mediasi dan Pemberdayaan Psikologis sebagai Variabel Moderasi. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*.
- Crawford, M., & Unger, R. (2004). *Women and Gender: A Feminist Psychology*. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Dale Carnegie. (2016). Minimnya Milenial Terlibat Penuh dengan Perusahaan. *Dale Carnegie*. <https://www.dalecarnegie.id/sumberdaya/media-coverage/minimnya-milenial-terlibat-penuh-dengan-perusahaan/> diakses pada Sabtu, 29 Juni 2024 pukul 21.30
- Darmawati. (2019). *Work Family Conflict: Konflik PERAN Pekerjaan dan Keluarga*. IAIN PAREPARE NUSANTARA PRESS.
- Darti, D., & Kusuma, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Work Family Conflict Terhadap Kinerja Karyawan Hotel The Madeline Kota Bengkulu. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 10(2). <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i2.2486>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands-Resources model: Challenges for Future Research. *SA Journal of Industrial Psychology*.
- Denison. (2009). Getting Started with Your Denison Organizational Culture Survey Results. *Denison Consulting*.
- Diari, L. I., & Hartika, L. D. (2018). Hubungan Work Family Conflict dengan Work Engagement dan Fear of Success Pada Pekerja Wanita yang Sudah Menikah di Hotel X. *Jurnal Psikologi*, 2(2).

- Dimock, M. (2019). *Defining generations: Where millennials end and post-millennials begin.* <https://www.Pewresearch.Org/Short-Reads/2019/01/17/Where-Millennials-End-and-Generation-z-Begins/> diakses pada Sabtu, 15 Juni 2024 pukul 13.11 WIB
- Domiyandra, R., & Rivai, H. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Etis (Ethical Leadership), Budaya Organisasi, dan Penghargaan (Rewards) terhadap Keterikatan Kerja (Work Engagement) Account Representative (AR) PADA KPP Pratama di Lingkungan Kanwil “X.” *Jurnal STIE SEMARANG*.
- Fairus, A. A., & Kurniawan, J. E. (2019). Hubungan antara Kesesuaian Peran Kerja dan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Perusahaan Tekstil. *Psychopreneur Journal*, 2(1), 12–18. <https://doi.org/10.37715/psy.v2i1.863>
- Gallup. (2017). *State of the American Workplace*. Gallup.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). *Sources of Conflict between Work and Family Roles*.
- Hakim, L. (2015). Karakteristik Budaya Organisasi Kuat sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Industri di Batik Danar Hadi Surakarta. *BENEFIT Jurnal Manajemen Dan Bisnis*.
- Hamdan, H. (2018). Industri 4.0: Pengaruh Revolusi Industri pada Kewirausahaan Demi Kemandirian Ekonomi. *JURNAL NUSANTARA APLIKASI MANAJEMEN BISNIS*, 3(2), 1. <https://doi.org/10.29407/nusamba.v3i2.12142>
- Harahap, P. (2011). *BUDAYA ORGANISASI: Organizational Culture*. Semarang University Press.
- Hariyono. (2013). Faktor yang mempengaruhi implementasi knowledge management di bagian hydrocracker complex (HCC) unit produksi PT Pertamina (Persero) Refinery unit II Dumai. *Universitas Terbuka*.

- Hartika, L. D., & Widiawati, D. (2018). Studi Korelasi pada Industri Perhotelan di Bali: Tingkat Work-Family Conflict dan Work Engagement Pekerja Wanita dengan Status Menikah. *Jurnal Psikologi "Mandala."*
- Herman. (2022). *Indonesia Punya 2.100 Startup, Baperekraf Yakin Jumlahnya Terus Bertambah*. <https://www.beritasatu.com/ekonomi/911051/indonesia-punya-2100-startup-baperekraf-yakin-jumlahnya-terus-bertambah> diakses pada Selasa, 9 Juli 2024 pukul 19.29 WIB
- Kesumaningsari, N. P. A., & Simarmata, N. (2014). Konflik Kerja-Keluarga dan Work Engagement Karyawan Bali pada Batik di Bali. *Jurnal Psikologi Udayana*.
- Lockwood, N.R. (2007). Leveraging employee for competitive advantage: HR's strategic role. *SHRM Research Quarterly*.
- Logahan, J. M., & Aesaria, S. M. (2014). Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Berdampak pada Kinerja Karyawan pada BTN – Ciputat. *Binus Business Review*, 5(2), 551. <https://doi.org/10.21512/bbr.v5i2.1026>
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi Sepuluh). PT. Andi.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach (12th)*. McGraw-Hill.
- Muharnis, S., & Helmi, A. F. (2014). Peran Work Family Conflict dan Dukungan Sosial terhadap Work Engagement pada Perawat. *Tesis S2 Magister Profesi Psikologi UGM*.
- Mulyaningsih. (2018). *Budaya Organisasi*. CV KIMFA MANDIRI.
- Naidoo, P., & Martins, N. (2014). Investigating the relationship between organizational culture and work engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 12(4).
- Pardita, & Ida. (2020). Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga, Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*.

- Prahara, S. A., & Hidayat. (2020). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232. <https://doi.org/10.24036/rapun.v10i2.106977>
- Pratiwi Utami & Oki Mardawati. (2022). Pengaruh Mindfulness terhadap Work Engagement pada Pekerja Startup Digital di Indonesia. *Jurnal Riset Psikologi*, 61–66. <https://doi.org/10.29313/jrp.v2i1.834>
- Priyatno, D. (2014). *Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*. Media Kom.
- Puspitasari, R. D., & Budiani, M. S. (2022). Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan PT Mitra Megah Bangunan Abadi. *Jurnal Penelitian Psikologi*.
- Rachmawati, A.N. (2016). Hubungan Antara Work Engagement dan Work-Family Conflict yang Dimoderasi oleh Conscientiousness (Studi pada Karyawan di PT Angkasa Pura I Persero Juanda Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Rachmawati, R. W. (2016). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank BJB Cabang Suci Bandung. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*.
- Radstaak, M., & Hennes, A. (2017). Leader–member exchange fosters work engagement: The mediating role of job crafting. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(0), 11 pages. <https://doi.org/10.4102/sajip.v43i0.1458>
- Riani, A. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ricky, W. G., & Ronald, J. E. (2007). *Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Rizaty, M. A. (2023). Hasil Survei Dampak Menjadi Generasi Sandwich bagi Gen Z di Indonesia. *DataIndonesia.Id*. <https://dataindonesia.id/varia/detail/hasil-survei-dampak-menjadi-generasi-sandwich-bagi-gen-z-di-indonesia> diakses pada hari Kamis, 18 Juli 2024 pukul 10.00 WIB

- Schaufeli, W. B. (2012). Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go? *Romanian Journal of Applied Psychology*.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2009). How change in job demand and resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi sample study. *Journal of Organizational Behavior*.
- Septiadi, S. A., Sintaasih, D. K., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja dengan Pemediasi Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3103. <https://doi.org/10.24843/EEB.2017.v06.i08.p07>
- Shehri, M. A., McLaughlin, P., Ashaab, A., & Hamad, R. (2017). The Impact of Organizational Culture on Employee Engagement in Saudi Banks. *Jurnal of Human Resources Management Research*.
- Soelistya, D., Setyaningrum, R. P., Aisyah, N., Sahir, S. H., & Purwati, T. (2020). *Budaya Organisasi Dalam Praktik*. Nizamia Learning Center.
- Sugiono, S. (2020). Industri Konten Digital dalam Perspektif Society 5.0 Digital Content Industry in Society 5.0 Perspective. *Jurnal IPTEKOM Jurnal Ilmu Pengetahuan & Teknologi Informasi*, 22(2).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supper, D.E. (1990). *A Life-span, Life-space Approach to Career Development*. Jossey-Bass.
- Susanto, A. I. (2021). Pengaruh Work Family Conflict dan Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement pada Aparatur Sipil Negara. *Universitas Mercu Buana*.
- Uha. I.N. (2013). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan & Kinerja*. Kencana Prenadamedia Grup.

- Uriarte. (2008). *Introduction to Knowledge Management*. ASEAN Foundation.
- Villeger, A. (2018). The relation to time in the family business and in the start-up company: A comparative study. *Journal of High Technology Management Research*.
<https://doi.org/10.1016/j.hitech.2018.09.009>
- Wandrial, S. (2012). Budaya Organisasi (Organizational Culture) Salah satu Sumber Keunggulan Bersaing Perusahaan di Tengah Lingkungan yang Selalu Berubah. *Jurnal Binus Business Review* 03.
- Widowati, H. (2019). Mayoritas Geenerasi Muda di ASEAN Ingin Bekerja untuk Startup. *Databoks*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/08/19/mayoritas-generasi-muda-di-asean-ingin-bekerja-untuk-startup>
- Yang, Z., Qi, S., Zeng, L., Han, X., & Pan, Y. (2021). Konflik Pekerjaan-Keluarga dan Keterlibatan Kerja Kepala Sekolah Dasar dan Menengah: Model Mediasi yang Dimoderasi. *Depan Psikologi*.
- Zulfiyandi, Wirawan, F. A., Tanjung, N. P. S., Yolanda, R., Zaini, Andrian, D., Syafitri, K., Amaldi, G., & Sidantha, I. N. B. (2021). *Ketenagakerjaan Dalam Data Edisi 4 Tahun 2021*. Pusat Data dan Teknologi Informasi Ketenagakerjaan.