



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE*  
*ENGAGEMENT***

**PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO), Tbk  
KANTOR CABANG SYARIAH JAKARTA PASAR MINGGU**



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**DEWI RIANA SARI  
55115120211**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2017**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan  
Kepuasan Kerja Terhadap *Employee Engagement* Pada  
PT. Bank Tabungan Negara, (Persero) Tbk. Kantor  
Cabang Syariah Pasar Minggu.

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

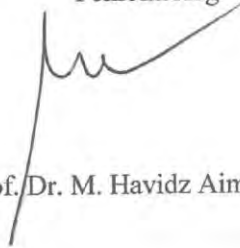
Nama : Dewi Riana Sari

NIM : 55115120211

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Oktober 2017

Mengesahkan  
Pembimbing



(Prof. Dr. M. Havidz Aima, M.Sc)

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)



(Dr. Aty Herawati, MSi)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Keuasan Karyawan Terhadap *Employee Engagement* Pada PT. Bank Tabungan Negara, (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Pasar Minggu.

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Dewi Riana Sari

NIM : 55115120211

Program : Magister Manajemen

Tanggal : Oktober 2017

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Oktoberr 2017

  
  
Dewi Riana Sari

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT yang telah senantiasa melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul: Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Perusahaan Dan Kepuasan Karyawan Terhadap *Employee Engagement* Pada PT. Bank Tabungan Negara, (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Pasar Minggu.. Tesis ini ditulis dalam rangka mengukur *employee engagement* pada PT. Bank Tabungan Negara, (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Jakarta Pasar Minggu dan dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu ijinkan penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian proposal tesis ini.

1. Suami tercinta Chandra Hendri Astomo, Mama Hj. Maria Hertiasih, Bapak H. Machmud Udjang, Ananda tersayang Azkiya Milanie Riandra, dan Keluarga Besar yang selama ini memberikan semangat dan dukungan bagi peneliti untuk segera menyelesaikan tesis ini.
2. Prof. Dr. M. Havidz Aima, M.Sc, selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan tesis ini dari awal hingga tesis ini dapat diselesaikan.

3. Prof. Dr. Masydzulhak Djamil, SE, MM, selaku dosen peguji seminar proposal yang telah memberikan masukan guna penyempurnaan tesis ini.
4. Dr. Atty Kurniati, MM selaku ketua Program Studi Pascasarjana MM Universitas Mercubuana, yang telah memberikan arahan yang sangat berarti bagi penulis.
5. Branch Manager Bank BTN KCS Jakarta Pasar Minggu, Ibu Rahmayati dan seluruh pegawai yang sudah membantu penulis untuk melakukan penelitian di Bank BTN KCS Jakarta Pasar Minggu.
6. Seluruh Dosen Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta khususnya Konsentrasi Sumber Daya Manusia, dan Rekan-rekan Magister Manajemen Kampus Menteng (Malam) atas suka duka dan semangat yang luar biasa selama menimba ilmu.
7. Dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan kontribusi yang sangat berarti sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Jakarta, Oktober 2017

Dewi Riana Sari

## DAFTAR ISI

|   | Halaman |
|---|---------|
| <b>ABSTRACT</b> .....                                     | i       |
| <b>ABSTRAK</b> .....                                      | ii      |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....                            | iii     |
| <b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....                            | iv      |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                               | v       |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                   | vii     |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                                 | xi      |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                                | xii     |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....                              | xiii    |
| <br>  |         |
| <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>                                 |         |
| 1.1. Latar Belakang Masalah.....                          | 1       |
| 1.2. Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah .....    | 15      |
| 1.2.1. Identifikasi Masalah .....                         | 16      |
| 1.2.2. Perumusan Masalah .....                            | 17      |
| 1.2.3. Batasan Masalah .....                              | 17      |
| 1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....                   | 18      |
| 1.3.1. Maksud Penelitian .....                            | 18      |
| 1.3.2. Tujuan Penelitian .....                            | 18      |
| 1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian.....                 | 19      |
| 1.4.1. Manfaat Penelitian .....                           | 19      |
| 1.4.2. Kegunaan Penelitian .....                          | 19      |
| <br>  |         |
| <b>BAB II. DESKRIPSI PERUSAHAAN</b>                       |         |
| 2.1. Sejarah PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk..... | 21      |
| 2.2. Lingkup Bidang Usaha.....                            | 23      |
| 2.3. Sumber Daya Manusia .....                            | 28      |
| 2.4. Tantangan Bisnis Perusahaan.....                     | 30      |

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 2.5. Proses Bisnis Perusahaan..... | 31 |
|------------------------------------|----|

**BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

|   |    |
|---|----|
| 3.1. Kajian Pustaka.....  | 34 |
| 3.1.1. Teori Kepemimpinan.....  | 34 |
| 3.1.1.1. Fungsi Pokok Kepemimpinan.....   | 36 |
| 3.1.1.2. Dimensi Kepemimpinan .....   | 38 |
| 3.1.1.3. Kepemimpinan Transformasional Dan<br>Transaksional .....                             | 39 |
| 3.1.1.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan<br>transformasional .....               | 40 |
| 3.1.2. Teori Budaya Organisasi.....   | 41 |
| 3.1.2.1. Elemen Budaya Organisasi. ....   | 42 |
| 3.1.2.2. Dimensi Budaya Organisasi .....  | 45 |
| 3.1.3. Teori Kepuasan Kerja.....  | 47 |
| 3.1.3.1. Dampak Kepuasan Kerja .....  | 50 |
| 3.1.3.2. Dimensi Kepuasan Kerja .....   | 53 |
| 3.1.4. Employee Engagement.....   | 53 |
| 3.1.4.1. Komponen Employee Engagement.....  | 56 |
| 3.1.4.2. Dimensi Employee Engagement .....  | 58 |
| 3.2. Penelitian Terdahulu.....  | 58 |
| 3.3. Kerangka Pemikiran.....  | 65 |
| 3.3.1. Hubungan Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan <i>Employee</i><br><i>Engagement</i> (Y).....      | 66 |
| 3.3.2. Hubungan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dan <i>Employee</i><br><i>Engagement</i> (Y)..... | 66 |
| 3.3.3. Hubungan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) dan <i>Employee</i><br><i>Engagement</i> (Y).....    | 67 |
| 3.4. Hipotesis Penelitian.....  | 68 |

## **BAB IV. METODE PENELITIAN**

|  |    |
|--|----|
| 4.1. Jenis Penelitian.....                                 | 70 |
| 4.2. Variabel Penelitian.....                              | 71 |
| 4.2.1. Definisi Konsep.....                                | 71 |
| 4.2.2. Definisi Operasional.....                           | 72 |
| 4.3. Data dan Metode Pengumpulan Data.....                 | 75 |
| 4.3.1. Jenis Data.....                                     | 75 |
| 4.3.2. Metode Pengumpulan Data.....                        | 76 |
| 4.4. Populasi dan Sampel. ....                             | 77 |
| 4.5. Metode Analisis Data.....                             | 78 |
| 4.5.1. Uji Instrumen Penelitian.....                       | 78 |
| 4.5.1.1. Uji Validitas .....                               | 79 |
| 4.5.1.2. Uji Reliabilitas .....                            | 80 |
| 4.5.2. Uji Asumsi Klasik.....                              | 81 |
| 4.5.2.1. Uji Normalitas .....                              | 81 |
| 4.5.2.2. Uji Multikolinearitas .....                       | 82 |
| 4.5.2.3. Uji Heterokedastisitas .....                      | 82 |
| 4.5.3. Analisis Regresi Linear Berganda.....               | 83 |
| 4.5.3.1. Uji Signifikansi Simultan (Uji F) .....           | 83 |
| 4.5.3.2. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t).. . | 84 |
| 4.5.3.1. Koefisien Determinasi (R Square) .....            | 85 |
| 4.5.4. Matriks Korelasi Antar Dimensi.....                 | 85 |

## **BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|   |    |
|---|----|
| 5.1. Hasil Penelitian.....                        | 88 |
| 5.1.1. Gambaran Umum Responden.....               | 88 |
| 5.1.1.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 89 |
| 5.1.1.2. Responden Berdasarkan Usia.....          | 90 |
| 5.1.1.3. Responden Berdasarkan Pendidikan.....    | 90 |
| 5.1.1.4. Responden Berdasarkan Masa Kerja.....    | 91 |
| 5.1.2. Hasil Pengujian Instrumen Penelitian.....  | 92 |



|   |     |
|---|-----|
| 5.1.2.1. Uji Validitas.....   | 93  |
| 5.1.2.2. Uji Reliabilitas.....  | 98  |
| 5.1.3. Uji Asumsi Klasik.....   | 100 |
| 5.1.3.1. Uji Normalitas.....  | 100 |
| 5.1.3.2. Uji Multikolinearitas.....   | 102 |
| 5.1.3.3. Uji Heteroskedastisitas.....   | 103 |
| 5.1.4. Analisis Regresi Linear Berganda.....  | 104 |
| 5.1.4.1. Uji F.....   | 106 |
| 5.1.4.2. Uji t.....   | 107 |
| 5.1.4.3. Koefisien Determinasi (R Square).....  | 109 |
| 5.1.4.4. Analisis Korelasi Antar Dimensi.....   | 110 |
| 5.2. Pembahasan.....  | 112 |
| 5.2.1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap <i>Employee Engagement</i> .....  | 113 |
| 5.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Employee Engagement</i> .....   | 115 |
| 5.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Employee Engagement</i> .....  | 116 |
| 5.2.4. Pengaruh Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Employee Engagement</i> ..... | 117 |
| <br><b>BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN</b>   |     |
| 6.1. Kesimpulan.....  | 120 |
| 6.2. Saran.....   | 120 |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....   | 123 |
| <b>LAMPIRAN</b> .....   | 127 |
| <b>CURICULUM VITAE</b> .....  | 13  |

## DAFTAR TABEL

|  | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Yang Mengundurkan Diri   | 8       |
| Tabel 1.2 Hasil Kuisisioner Pra Riset Variabel Independen yang memengaruhi Keterikatan Karyawan  | 9       |
| Tabel 1.3 Hasil Kuesioner Pra Riset Kepemimpinan   | 12      |
| Tabel 1.4 Hasil Kuesioner Pra Riset Budaya Organisasi  | 13      |
| Tabel 1.5. Hasil Kuesioner Pra Riset Kepuasan Kerja  | 14      |
| Tabel 1.6. Hasil Kuesioner Pra Riset Keterikatan Karyawan  | 14      |
| Tabel 3.1. Dimensi <i>Engagement</i>   | 58      |
| Tabel 3.2. Penelitian terdahulu mengenai Hubungan antara Variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Keterikatan Karyawan | 59      |
| Tabel 4.1. Definisi operasional variabel   | 73      |
| Tabel 4.2. Rincian Instrumen   | 78      |
| Tabel 4.3. Matriks korelasi dimensi antar variable   | 86      |
| Tabel 4.4. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi   | 87      |
| Tabel 5.1. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin  | 89      |
| Tabel 5.2. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia   | 90      |
| Tabel 5.3. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan   | 91      |
| Tabel 5.4. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja   | 92      |
| Tabel 5.5. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan   | 94      |
| Tabel 5.6. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi  | 95      |
| Tabel 5.7. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Karyawan  | 96      |

|   |     |
|---|-----|
| Tabel 5.8. Hasil Uji Validitas Variabel <i>Employee Engagement</i>  | 97  |
| Tabel 5.9. Uji Reabilitas   | 98  |
| Tabel 5.10. Uji Normalitas <i>Kolmogorof-Smirnov</i> .  | 102 |
| Tabel 5.11. Uji Multikolinieritas   | 102 |
| Tabel 5.12. Hasil Uji Regresi Kepemimpinan, Budaya Perusahaan dan Kepuasan Karyawan terhadap <i>Employee Engagement</i> | 105 |
| Tabel 5.13. Hasil Pengujian F hitung  | 107 |
| Tabel 5.14. Hasil Uji t   | 108 |
| Tabel 5.15 Koefisien Determinasi ( <i>R Square</i> )  | 109 |
| Tabel 5.16. Analisis korelasi antar dimensi   | 111 |



## DAFTAR GAMBAR

|  | Halaman |
|--|---------|
| Gambar 2.1. Sejarah Bank BTN                     | 22      |
| Gambar 3.1. Elemen Budaya Perusahaan             | 44      |
| Gambar 3.2. <i>Job Characteristic Model</i>      | 49      |
| Gambar 3.3 Kerangka Pemikiran                    | 68      |
| Gambar 4.1. Perencanaan Penelitian               | 70      |
| Gambar 5.1. Grafik Histogram                     | 101     |
| Gambar 5.2. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas  | 103     |
| Gambar 5.3. Dampak Kepemimpinan Transformasional | 113     |

## DAFTAR LAMPIRAN

|  |     |
|--|-----|
| Lampiran 1. Branch Office Organization Structure KCS Jakarta Pasar Minggu    | 127 |
| Lampiran 2. Branch Office Organization Structure Sub Branch Depok            | 128 |
| Lampiran 3. Branch Office Organization Structure Sub Branch Fatmawati        | 129 |
| Lampiran 4. Branch Office Organization Structure Sub Branch Jakarta Al-Azhar | 130 |
| Lampiran 5. Kuesioner  | 131 |
| Lampiran 6. Data Hasil Kuesioner   | 135 |
| Lampiran 7. <i>Curriculum Vitae</i>  | 137 |

