



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN, dan *EMPLOYEE ENGAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN GENERASI  
MILLENNIAL  
(Studi Kasus Pada Karyawan PT Ritel Global Solusi)**

**TESIS**

**OLEH  
YUDI NUGROHO**

**55118120037**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCUBUANA  
2020**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan  
*Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Generasi  
Millennial (Studi Kasus Pada Karyawan PT Ritel Global Solusi)

Nama : Yudi Nugroho

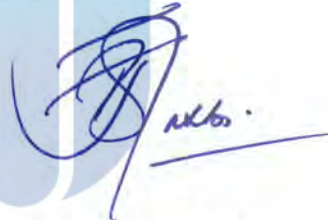
NIM : 55118120037

Program Studi : Pascasarjana – Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan

Pembimbing

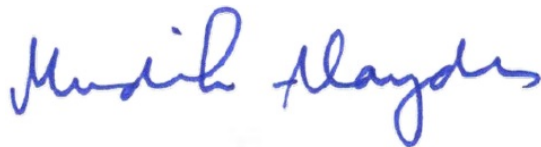


( Dr. Farida Elmi, MM )

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Direktur Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



( Prof. Dr. Ing. Mudrik Alaydrus )



( Dudi Permana, Ph. D )

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Yudi Nugroho  
NIM : 55118120037  
Program Studi : Pascasarjana - Magister Manajemen

dengan judul

“Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Millennial (Studi Kasus Pada Karyawan PT Ritel Global Solusi)”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn, didapatkan nilai persentase sebesar 19 %.

Jakarta, 09 Januari 2021

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Arie Pangudi, A.Md

## PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Millenial (Studi Kasus Pada Karyawan PT Ritel Global Solusi)  
Nama : Yudi Nugroho  
NIM : 55118120037  
Program Studi : Pascasarjana – Magister Manajemen  
Tanggal : 19 Februari 2021

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

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

Jakarta, 19 Februari 2021



( Yudi Nugroho )

## ABSTRAK

Kegagalan pencapaian target prestasi kerja yang disebabkan oleh penurunan kinerja karyawan dengan didominasi oleh generasi milenial menjadi latar belakang fenomena di Perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur bagaimana pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan generasi milenial di PT Ritel Global Solusi. Jenis penelitian ini termasuk penelitian in kuantitatif dan analisis data menggunakan regresi berganda dengan sampel penelitian 93 karyawan dan kategori generasi milenial. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa budaya organisasi dan *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, *Employee Engagement*, Kinerja Karyawan.

## ABSTRACT

*The failure to achieve the work performance target causing by the decline in employee performance, which is dominated by the millennial generation, is the background of this phenomenon in a company. This research aims to measure how the influence of organizational culture, leadership style and employee engagement affecting the performance of millennial generation employees at PT. Ritel Global Solusi. This research type was included in quantitative research and the data analysis through multiple linear regression with the research sample was 93 employees as the millennial generation category. The results of multiple linear regression analysis shows that organizational culture and employee engagement have a significant impact on employee performance, while leadership style has insignificant impact on employee performance.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Leadership Style, Employee Engagement, Employee Performance.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada ALLAH SWT karena atas rahmat dan hidayahnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini, yang berjudul: **Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Millennial (Studi Kasus Pada Karyawan PT Ritel Global Solusi)**.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapa terima kasih setulusnya, secara khusus kepada Ibu. Dr. Farida Elmi, MM. sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis hingga penyelesaian Tesis ini, dan pada kesempatan ini tidak lupa penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Dudi Permana, Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah mendukung kemudahan proses dan pengesahan Tesis ini.
2. Ibu Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM dan Ibu Dr. Mafizatul Nurhayati, SE, selaku Dosen mata kuliah Tesis dan HRR yang selalu memberi support agar penyusunan tesis ini dapat diselesaikan tepat waktu.
3. Bapak Dr. Chaerudin, MM. selaku Dosen Penguji dan Bapak Dr. Kasmir, SE, MM selaku Ketua Ujian Sidang, yang telah mendukung kemudahan proses dan pengesahan Tesis ini.

4. Seluruh Staff Pengajar dan Karyawan Program Studi Pascasarjana Magister Manajemen.
5. Top Manajemen dan Seluruh Karyawan PT. Ritel Global Solusi yang telah mendukung serta berpartisipasi dalam penelitian ini.
6. Kedua orang tua saya Bpk. Sumedi dan Ibu. Yuli Sri Rahayuni, Istriku Endang Winachyu Yudi Lestari serta kedua putri kami Nurul Yasmina Nugtari Putri dan Naura Farza Nugtari Putri, terima kasih untuk doa dan dukungan dari kalian selama ini karena tanpa kalian impian ini mungkin tidak akan tercapai.
7. Terima kasih yang tidak terhingga untuk rekan Mahasiswa Pasca Sarjana Magister Manajemen Angkatan 2019 terutama kelas MSDM Mercu Buana Meruya dan kebersamaannya selama menjalankan perkuliahan hingga selesai.
8. Semua pihak yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu.

Penulis berharap penulisan tesis ini bermanfaat bagi kalangan akademik maupun praktisi dan penulis menyadari bahwa dalam penulisan Tesis ini masih banyak kekurangan serta kelemahan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan masukan dan saran yang membangun demi kesempurnaan penelitian Tesis ini.

Penulis



Yudi Nugroho



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	i
<b>LEMBAR <i>SIMILARITY CHECK</i></b> .....	ii
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>ABSTRACT</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	10
1.3. Rumusan Masalah .....	11
1.4. Tujuan Penelitian .....	12
1.5. Manfaat Masalah .....	12
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b>	
2.1. Kajian Pustaka .....	14

2.1.1. Kinerja .....	14
2.1.1.1. Pengertian Kinerja .....	14
2.1.1.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	15
2.1.1.3. Dimensi dan Indikator Kinerja.....	16
2.1.2. Budaya Organisasi .....	17
2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	17
2.1.2.2. Fungsi Budaya Organisasi .....	18
2.1.2.3. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi .....	19
2.1.3. Gaya Kepemimpinan.....	20
2.1.3.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	20
2.1.3.2. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan .....	21
2.1.4. <i>Employee Engagement</i> .....	22
2.1.4.1. Pengertian <i>Employee Engagement</i> .....	22
2.1.4.2. Dimensi dan Indikator <i>Employee Engagement</i> .....	23
2.2. Penelitian Terdahulu .....	24
2.3. Kerangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis.....	26
2.3.1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.....	26
2.3.2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja .....	26
2.3.3. Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja .....	27
2.4. Hipotesis.....	28
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Waktu dan Tempat Penelitian .....	30

3.2. Desain Penelitian.....	30
3.3. Definisi Operasional Variabel.....	31
3.3.1. Definisi Variabel.....	31
3.3.2. Operasionalisasi Variabel.....	33
3.4. Skala pengukuran.....	35
3.5. Populasi dan Sampel.....	36
3.5.1. Populasi.....	36
3.5.2. Sampel.....	36
3.6. Metode Pengumpulan Data.....	37
3.7. Metode Analisis Data.....	38
3.7.1. Analisis Deskriptif.....	38
3.7.1.1. Deskripsi Responden.....	38
3.7.1.2. Deskripsi Variabel.....	38
3.7.2. Uji Instrumen.....	40
3.7.2.1. Uji Validitas.....	40
3.7.2.2. Uji Reliabilitas.....	41
3.7.3. Uji Asumsi Klasik.....	42
3.7.3.1. Uji Normalitas.....	42
3.7.3.2. Uji Multikolinieritas.....	43
3.7.3.3. Uji Heteroskedastisitas.....	43
3.7.4. Analisis Regresi Linier Berganda (Multiples).....	44
3.7.5. Uji Hipotesis Koefisiensi Regresi.....	45
3.7.5.1. Uji t (Parsial).....	45

3.7.5.2. Uji Determinasi ( $R^2$ / R Square).....	45
3.7.5.3. Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	46

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

4.1. Deskripsi Perusahaan .....	47
4.1.1. Sejarah Perusahaan .....	47
4.1.2. Ruang Lingkup.....	47
4.1.3. Sumber Daya.....	48
4.1.4. Tantangan Bisnis.....	49
4.1.5. Proses Bisnis .....	50
4.2. Hasil Penelitian .....	51
4.2.1. Karakteristik Responden.....	51
4.2.2. Analisa Deskriptif Variabel Penelitian .....	53
4.2.3. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	57
4.2.3.1. Uji Validitas.....	57
4.2.3.2. Uji Reliabilitas .....	61
4.2.4. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	62
4.2.4.1. Uji Normalitas.....	62
4.2.4.2. Uji Multikolinieritas.....	64
4.2.4.3. Uji Heteroskedastisitas.....	66
4.2.5. Analisis Data .....	67
4.2.5.1. Regresi Linier Berganda (Multiples) .....	67
4.2.5.2. Uji t (Parsial).....	69

4.2.5.3. Uji Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	71
4.2.5.4. Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	72
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian .....	74
4.3.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	75
4.3.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan ..	78
4.3.3. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan	81
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	84
5.2. Keterbatasan Penelitian .....	85
5.3. Saran.....	86
5.3.1. Saran peneliti bagi Perusahaan .....	86
5.3.2. Saran untuk penelitian selanjutnya .....	87
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	89
<b>LAMPIRAN</b> .....	97

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Hasil Pra-Survei (Penentu Kinerja) .....	2
Tabel 1.2 Hasil Pra-Survei Terkait Budaya Organisasi .....	3
Tabel 1.3 Hasil Pra-Survei Terkait Gaya Kepemimpinan .....	4
Tabel 1.4 Hasil Pra-Survei Terkait <i>Employee Engagement</i> .....	5
Tabel 1.5 Demografi Karyawan .....	6
Tabel 3.1. Indikator Variabel Penelitian .....	33
Tabel 3.2. Pedoman Kategorisasi Rata-Rata.....	39
Tabel 3.3. Intrepetasi Koefisien Korelasi.....	46
Tabel 4.1. Pembagian Level Jabatan Berdasarkan Generasi.....	48
Tabel 4.2. Distribusi Karakteristik Responden .....	51
Tabel 4.3. Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X1).....	53
Tabel 4.4. Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan (X2).....	54
Tabel 4.5. Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i> (X2).....	55
Tabel 4.6. Deskriptif Variabel Kinerja (Y) .....	56
Tabel 4.7. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X1).....	58
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X2) .....	59
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Variabel <i>Employee Engagement</i> (X2).....	59
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y) .....	60
Tabel 4.11. Hasil Uji Reliabilitas .....	61
Tabel 4.12. Hasil Uji Normalitas .....	62
Tabel 4.13. Hasil Uji Multikolinieritas .....	65

Tabel 4.14. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	66
Tabel 4.15. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	67
Tabel 4.16. Hasil Pengujian Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	71
Tabel 4.17. Hasil Korelasi Antar Dimensi .....	72



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Pencapaian Target Perusahaan.....	7
Gambar 1.2 Grafik Pencapaian KPI Karyawan .....	7
Gambar 1.3 Grafik Kasus Keterlambatan .....	8
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	29
Gambar 4.1. Grafik P-P Plot Uji Normalitas Residual .....	64





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	97
Lampiran 2. Hasil Penelitian (SPSS 25.0) & Similarity Report .....	104

