

PENGARUH WORK VALUE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KESIAPAN BERUBAH PADA KARYAWAN PT. CULLETPRIMA SETIA

Yoga Aditya Saputra
yoga08638@gmail.com
Universitas Gunadarma

ABSTRAK

Kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan akan menjadi dasar yang kuat untuk memberikan hasil yang positif. Kesiapan individu dalam perubahan dapat diidentifikasi dari sikap positif individu dalam menghadapi perubahan. Penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah suatu penelitian yang menggunakan alat bantu statistik sebagai gambaran atas suatu peristiwa atau gejala. Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem skala work value diketahui terdapat 10 aitem yang baik dan 1 aitem yang gugur dan berdasarkan perhitungan pada skala work value dimana mean empirik memiliki skor sebesar 30,63 hal ini menunjukkan tergolong dalam kategori tinggi. Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem skala employee engagement yang berjumlah 10 aitem, diketahui terdapat 10 aitem yang baik dan 2 aitem yang gugur. Berdasarkan perhitungan pada skala employee engagement dimana mean empirik memiliki skor sebesar 29,94 hal ini menunjukkan dalam kategori sedang, dan skala kesiapan berubah tidak ada item yang gugur. Pada skala kesiapan berubah dimana mean empirik memiliki skor sebesar 41,66 hal ini menunjukkan dalam kategori sedang. Berdasarkan hasil uji hipotesis minor variabel work value nilai koefisien korelasi positif sebesar 0,154 dengan nilai signifikansi sebesar 0,094 ($p \geq 0,05$), maka artinya hipotesis dalam penelitian ini tidak diterima. Variabel employee engagement dengan nilai koefisien korelasi positif sebesar 0,598 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p \leq 0,05$), maka artinya hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Dari hasil uji hipotesis mayor menunjukkan bahwa nilai R-Squares adalah 0.493 nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel work value dan employee engagement, berpengaruh terhadap variabel kesiapan berubah sebesar 49,3%. Dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Employee Engagement, Kesiapan Berubah, Work Value.

PENDAHULUAN

PT. Culletprima Setia adalah perusahaan yang bergerak dalam produksi bahan dasar kaca daur ulang menjadi produk-produk alat rumah tangga seperti gelas dan piring yang berdomisili di Kawasan Industri "Pasir Jaya" Jatiuwung, Tangerang, yang berdiri sejak tahun 1992. PT. Culletprima Setia Berkomitmen untuk membangun masa depan berkelanjutan dan ramah lingkungan. PT. Culletprima Setia bertujuan untuk menjadi perusahaan manufaktur barang pecah belah terbesar dan terkuat di Indonesia. Dengan melihat tujuan tersebut tentunya PT. Culletprima Setia mengalami perubahan-perubahan yang signifikan dari awal berdiri hingga akhirnya menjadi besar seperti sekarang. Perubahan-perubahan dalam proses PT. Culletprima Setia mulai dari visi misi, budaya organisasi, hingga proses input output dari produksi PT. Culletprima Setia agar mampu bersaing di era revolusi industri 4.0 seperti sekarang ini.

Saat ini sudah banyak perusahaan di berbagai dunia menggunakan teknologi di era revolusi industri, dan revolusi ini pun dinamai Industri 4.0. Industri 4.0 menghasilkan "pabrik cerdas". Di dalam pabrik cerdas berstruktur modular, sistem siber-fisik mengawasi proses fisik, menciptakan salinan dunia fisik secara virtual, dan membuat keputusan yang

tidak terpusat.

Meskipun sudah dilabeli dengan Industri 4.0 tetapi efeknya tidak terlalu berpengaruh terhadap Indonesia, karena di Indonesia sendiri masih dapat dikatakan tinggi angka penggunaan sumber daya manusia ketimbang penggunaan alat dan juga mesin yang masih jauh dari kata memuaskan. Di era globalisasi seperti sekarang ini perubahan terjadi dengan sangat cepat. Sehingga mau tidak mau perusahaan dituntut harus bisa beradaptasi dengan perubahan agar bisa tetap bertahan dalam persaingan bisnis untuk kelangsungan hidup perusahaan di era globalisasi. Perubahan yang dilakukan oleh perusahaan untuk tetap bertahan dan bersaing di era globalisasi harus didasari dengan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Untuk itu proses dan setiap reaksi perubahan harus dipahami agar dapat memiliki kesiapan menghadapi perubahan tersebut. Meskipun begitu, perubahan harus tetap dilakukan untuk keberlangsungan hidup perusahaan.

Kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan akan menjadi dasar yang kuat untuk memberikan hasil yang positif. Terjadinya konflik di tengah-tengah perubahan memiliki kemungkinan yang sangat tinggi. Tetapi konflik ini harus diselesaikan dengan strategi yang tepat karena salah satu sumber keberhasilan dalam perubahan adalah sumber daya manusia (SDM) sehingga harus dapat di arahkan menuju positif dengan satu tujuan dan misi yang sama.

Dalam menghadapi perubahan salah satunya adalah dengan menambahkan sesuatu yang baru pada semua aspek perusahaan. Karena dengan adanya sesuatu yang baru menanamkan nilai yang baru dapat menjadi sebuah dorongan untuk karyawan. Work value yang baik dapat mempengaruhi sikap dan pandangan karyawan dalam melakukan sesuatu. Prilaku organisasi, performa kerja, produktifitas dan komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh work value. Keberhasilan organisasi tergantung pada nilai individu dalam organisasi. Prestasi yang baik merupakan cerminan dari hasil work value yang positif dan dapat meningkatkan produktifitas organisasi (Kasali, 2007).

Seperti penelitian oleh Tampubolon (2015) menyatakan jika work value memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kesiapan untuk berubah. Ini didasarkan karena Work value merupakan keyakinan dan sikap individu mengenai cara-cara bertindak laku dan tujuan akhir yang diinginkan individu terhadap pekerjaannya yang digunakan sebagai prinsip atau standar dalam hidupnya dalam melakukan pekerjaan.

Hal lain yang menjalankan perubahan adalah employee engagement karena memiliki peran yang penting karena berdampak pada implementasi keberhasilan perubahan perusahaan karena karyawan yang engaged akan cenderung mendorong dan mendukung perubahan (Shaw, 2005).

Schaufeli (2002) menyebutkan bahwa karyawan yang engaged akan memiliki dedikasi kuat kepada organisasi yang ditandai oleh adanya keterlibatan tinggi dalam usaha-usaha kemajuan organisasi. Mereka juga memiliki ketangguhan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas peneliti tertarik untuk melihat pengaruh work value dan employee engagement terhadap kesiapan berubah pada karyawan PT. Culletprima Sejati yang perusahaannya akan selalu berubah untuk menghadapi revolusi industri 4.0 sesuai dengan nilai-nilai perusahaan.

METODOLOGI

Penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. alat ukur yang disusun oleh Lennox dan Wolfe (1984), yaitu Revised Self Monitoring Scale. Alat ukur ini merupakan revisi dari alat ukur self monitoring pertama yang disusun oleh Snyder (1974) terdiri dari 34 aitem pernyataan dengan 30 aitem favorable dan 4 aitem unfavorable. Adapun

penyusunan alat ukur work value terdiri dari dimensi menurut Tariq & Ijaz (2015) dan dimodifikasi oleh peneliti yang terdiri dari 10 pernyataan dengan 10 aitem favorable. Employee Engagement terdiri dari pernyataan dengan 10 aitem favorable, dan Kesiapan Berubah terdiri dari 14 pernyataan dengan 10 aitem favorable dan 4 aitem Unfavorable.

Subjek yang akan digunakan pada penelitian ini adalah karyawan PT. Culletprima Setia. Metode Pengambilan sampel yang digunakan pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan non probability sampling. Tipe non probability sampling yang digunakan peneliti adalah menggunakan teknik persosive sampling. Model tersebut berarti menentukan subjek untuk dijadikan sampel penelitian berdasarkan kriteria kriteria tertentu.

Dalam pengumpulan data pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan kuesioner berskala. Penilaian skala penyesuaian diri ini adalah berdasarkan format skala Likert. Setiap aspek diuraikan kedalam butir pernyataan yang mengungkap skor total dari jawaban pada setiap pernyataan. Skala ini disajikan dalam bentuk pernyataan yang favorable dan unfavorable dengan empat alternatif jawaban yang terdiri dari: SS (Sangat Sesuai), S (Sesuai), TS (Tidak Sesuai), dan STS (Sangat Tidak Sesuai).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Uji Validitas, Daya Diskriminasi Aitem, dan Reliabilitas Skala Work Value, Employee Engagement dan Kesiapan Berubah

a. Uji Validitas Skala

Dengan dilakukannya pengujian validitas ini agar dapat mengetahui nilai akurasi yang berdasarkan dari beberapa jumlah instrumen penelitian, pada penelitian ini terdapat 100 responden yang merupakan karyawan di PT. Cullet Prima Setia. Hasil perhitungan r dihitung dengan r tabel dengan taraf signifikan 5% maka r tabel = 0.195. Jika r hitung lebih besar dari r tabel maka dapat dikatakan valid. Namun, jika r hitung lebih kecil dari r tabel maka instrumen tidak valid. Dibawah ini adalah tabel dari pengolahan uji validitas dengan menggunakan aplikasi SPSS.

b. Uji Daya Diskriminasi Aitem

Menurut Azwar (2012) penerimaan aitem diterima atau gugur dalam penelitian dilihat dari koefisien korelasi dengan batasan lebih besar sama dengan 0,30. Aitem dengan nilai koefisien korelasi lebih besar sama dengan 0,30 dianggap memuaskan dan bisa digunakan untuk alat ukur penelitian sedangkan aitem yang berada di bawah koefisien korelasi tersebut dianggap gugur. Tetapi selain itu Azwar (2012) juga menyebutkan apabila aitem yang diterima ternyata masih tidak bisa memenuhi jumlah yang diinginkan, ketentuan koefisien korelasi aitem yang diterima dapat diturunkan menjadi 0,25.

1. Skala Work Value

Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem skala impulsive buying yang berjumlah 10 aitem, diketahui terdapat 10 aitem yang baik dan 1 aitem yang gugur. Adapun sebaran aitem skala work vakue yang memiliki aitem baik dan tidak ada aitem gugur dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Sebaran Aitem Skala Work Value

No.	Aspek-aspek	Nomer Aitem	Jumlah Aitem
-----	-------------	-------------	--------------

<i>Work Value</i>		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	<i>Aitem awal</i>	<i>Aitem yang</i>
					<i>memiliki</i> <i>daya</i> <i>diskriminasi</i> <i>baik</i>
1.	<i>Power</i>	1,2,3	0	3	3
2	<i>Achievment</i>	4	0	1	1
3	<i>Stimulation</i>	5,6	0	2	2
4	<i>Self-Direction</i>	7,8	0	2	2
5	<i>Tradition</i>	9,10*	0	2	1
Total		10	0	10	9

Keterangan : (*) aitem yang gugur

2. Skala Employee Engagement

Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem skala employee engagement yang berjumlah 10 aitem, diketahui terdapat 10 aitem yang baik dan 2 aitem yang gugur. Adapun sebaran aitem skala employee engagement yang memiliki aitem baik dan 2 aitem gugur dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Sebaran Aitem Skala Employee Engagement

<i>No.</i>	<i>Aspek-aspek</i>	<i>Nomer Aitem</i>		<i>Jumlah Aitem</i>	
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	<i>Aitem awal</i>	<i>Aitem yang</i> <i>memiliki</i> <i>daya</i> <i>diskriminasi</i> <i>baik</i>
1.	<i>Vigor</i>	1, 2, 3, 4	0	4	4
2	<i>Dedication</i>	5, 6*, 7	0	3	2
3	<i>Absorption</i>	8*, 9, 10	0	3	2
Total		10	0	10	8

Keterangan : (*) aitem yang gugur

3. Skala Kesiapan Berubah

Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem skala kesiapan berubah yang berjumlah 14 aitem, diketahui terdapat 14 aitem yang baik dan tidak ada aitem yang gugur. Adapun sebaran aitem skala kesiapan berubah yang memiliki aitem baik dan tidak ada aitem gugur dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Sebaran Aitem Skala Kesiapan Berubah

No.	Aspek-aspek Kesiapan Berubah	Nomer Aitem		Jumlah Aitem	
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	Aitem awal	Aitem yang memiliki daya diskriminasi baik
1.	Mempromosikan Perubahan	4, 6, 7, 14	0	4	4
2	Partisipasi Terhadap Perubahan	1, 2, 3, 9, 10, 12	0	6	6
3	Penolakan Terhadap Perubahan		5, 8, 11, 13	4	4
Total		10	4	14	14

Keterangan : (*) aitem yang gugur

c. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas alat ukur dianggap reliabel apabila koefisien reliabilitasnya lebih dari atau sama dengan 0,7. Reliabilitas yang tinggi ditunjukkan dengan nilai yang mendekati angka 1. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji Alpha Cronbach dengan menggunakan bantuan SPSS.

1. Skala Work Value

Setelah melakukan uji validitas dan daya diskriminasi aitem, selanjutnya peneliti melakukan uji reliabilitas pada skala work value dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Hasil pengujian reliabilitas yang pertama diperoleh angka koefisien reliabilitasnya sebesar 0.806 sedangkan hasil pengujian reliabilitas yang kedua diperoleh angka koefisien reliabilitasnya sebesar 0.814 ($p > 0.70$). Hal ini menunjukkan bahwa skala *work value* reliabel. Adapun rincian hasil uji reliabilitas dijelaskan pada tabel 4.

Tabel 4. Reliabilitas Skala Work Value

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,814	9

2. Skala Employee Engagement

Selanjutnya, peneliti melakukan uji reliabilitas pada skala employee engagement dengan menggunakan teknik Alpha Cronbach. Hasil pengujian reliabilitas yang pertama diperoleh angka koefisien reliabilitasnya sebesar 0.716, sedangkan hasil pengujian reliabilitas yang kedua diperoleh angka koefisien reliabilitasnya sebesar 0.741 ($p > 0.70$). Hal ini menunjukkan bahwa skala employee engagement reliabel. Adapun rincian hasil uji

reliabilitas dijelaskan pada tabel 5.

Tabel 5. Reliabilitas Skala Employee Engagement

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,741	8

3. Skala Kesiapan Berubah

Selanjutnya, peneliti melakukan uji reliabilitas yang terakhir pada skala kesiapan berubah dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Hasil pengujian reliabilitas yang pertama diperoleh angka koefisien reliabilitasnya sebesar 0.830, sedangkan hasil pengujian reliabilitas yang kedua diperoleh angka koefisien reliabilitasnya sebesar 0.830 ($p > 0.70$). Nilai *Alpha Cronbach* tidak berubah dikarenakan tidak ada aitem yang gugur. Hal ini menunjukkan bahwa skala kesiapan berubah reliabel. Adapun rincian hasil uji reliabilitas dijelaskan pada tabel 6.

Table 6. Reabilitas Skala Kesiapan Berubah

1. Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,830	14

d. Hasil Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi bivariate dan diuji dengan menggunakan korelasi product moment pearson. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi Pearson (2-tailed), diketahui variabel *work value* nilai koefisien korelasi positive sebesar 0,154 dengan nilai signifikansi sebesar 0,094 ($p \geq 0.05$), maka artinya hipotesis dalam penelitian ini tidak diterima. Dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa ada hubungan positif yang tidak signifikan antara *work value* dengan kesiapan berubah. Variabel *employee engagement* dengan nilai koefisien korelasi positive sebesar 0,598 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p \leq 0,05$), maka artinya hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Pada penelitian ini dapat dikatakan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara *employee engagement* dengan kesiapan berubah. Adapun perincian hasil uji hipotesis *minor* yang digunakan pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Uji Hipotesis *Minor*

Variabel	R	Sig	P
Work Value	0,154	0,094	$\geq 0,05$
Employee Engagement	0,598	0,000	$\leq 0,05$

Dari hasil uji hipotesis mayor pada Tabel 8. di bawah menunjukkan bahwa nilai *R-Squares* adalah 0,493. nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel *work value* dan *employee engagement*, berpengaruh terhadap variabel kesiapan berubah sebesar 49,3%. Dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel dalam penelitian ini.

Tabel 8. Uji Hipotesis Mayor

Model	R	R-Square
--------------	----------	-----------------

<i>Work Value dan Employee Engagement</i>	70,2	49,3
---	------	------

e. Perhitungan Mean Empirik, Mean Hipotetik, dan Standar Deviasi

Hasil perhitungan kategorisasi mean empirik dan mean hipotetik variabel yang digunakan dalam penelitian ini mengenai kategori responden yaitu sangat sesuai, sesuai, tidak sesuai, sangat tidak sesuai. Perhitungan mean empirik dan mean hipotetik pada skala *work value* dan skala *employee engagement* akan dijelaskan dibawah ini :

4. Skala Work Value

Dalam penelitian ini mean empirik pada skala *work value* yang sebesar 30,63 hal ini dapat diketahui dengan cara sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{ME} &= \text{Total skor aitem baik : jumlah responden} \\ &= 3.063 : 100 \\ &= 30,63 \end{aligned}$$

Jumlah aitem pada skala *work value* yang memiliki daya diskriminasi aitem yang baik adalah 10 aitem dengan menggunakan kriteria 1 sampai 4. Nilai skala terkecil adalah 1, sedangkan nilai skala terbesar adalah 4. Untuk mengetahui rentang maksimum dan rentang minimum yang dimiliki skala penerimaan diri adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R_{\max} &= \text{Nilai skala terbesar X jumlah aitem baik} \\ &= 4 \times 10 \\ &= 40 \\ R_{\min} &= \text{Nilai skala terkecil x jumlah aitem baik} \\ &= 1 \times 10 \\ &= 10 \end{aligned}$$

Untuk mengetahui standar deviasi hipotetik dapat dilihat dengan cara sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Jarak Sebaran} &= \\ R_{\max} - R_{\min} &= \\ &= 40 - 10 = 30 \\ \text{SD} &= \text{Jarak Sebaran} : 6 \\ &= 30 : 6 \\ &= 5 \end{aligned}$$

Pada standar deviasi hipotetik, nilai 6 didapat dari kurva distribusi normal yang terbagi atas 6 wilayah yaitu 3 daerah positif dan 3 daerah negatif yang kemudian akan dilakukan kategorisasi dimulai dari sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Setelah mendapatkan nilai standar deviasi hipotetik, selanjutnya mencari nilai mean hipotetik dengan cara sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{MH} &= \text{Nilai tengah x jumlah aitem baik} \\ &= 2,5 \times 10 \\ &= 25 \end{aligned}$$

Nilai tengah 2,5 didapat dari nilai tengah skala yang digunakan, yaitu antara 1 sampai 4 (1 + 4) : 2 = 2,5. Adapun penggolongan skala penerimaan diri yang diperoleh dengan cara sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{MH} - 2 \text{ SD} &= 25 - 2 (5) = 15 \\ \text{MH} - 1 \text{ SD} &= 25 - 1 (5) = 20 \\ \text{MH} + 1 \text{ SD} &= 25 + 1 (5) = 30 \\ \text{MH} + 2 \text{ SD} &= 25 + 2 (5) = 35 \end{aligned}$$

Secara rinci pengkategorian skala *work value* dapat dilihat sebagai berikut: ME < MH-2SD = < 15 = Sangat Rendah

$$\text{MH} - 2\text{SD} \leq \text{ME} < \text{MH} - 1\text{SD} = 15 - 20 = \text{Rendah} \quad \text{MH} - 1\text{SD} \leq \text{ME} < \text{MH} + 1\text{SD} = 20 - 30 =$$

Sedang $MH+1SD \leq ME < MH+2SD = 30 - 35 =$ Tinggi

$ME \geq MH+2SD = \geq 35 =$ Sangat Tinggi

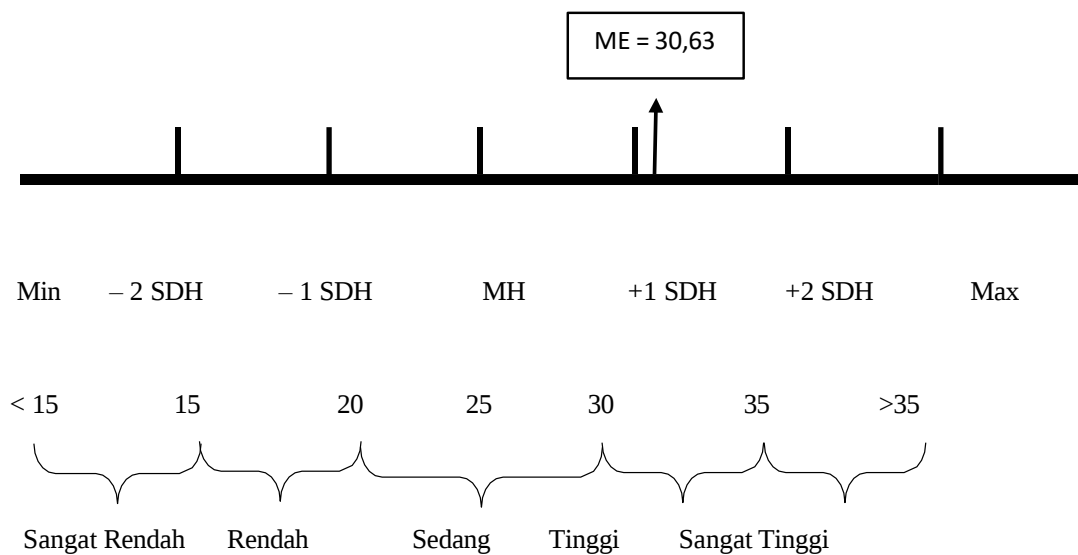
Keterangan :

ME = Mean Hipotetik MH = Mean Empirik SD = Standar Deviasi

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka didapatkan mean empirik dan mean hipotetik pada skala skala work value dapat dilihat pada tabel 9 di bawah ini :

Tabel 9. Skor Mean Empirik, Mean Hipotetik, dan Standar Deviasi Skala Work Value

Skala	Standar Deviasi		
	Mean Empirik	Mean Hipotetik	Hipotetik
Work Value			
	30,63	25	5



Gambar 1. Mean Empirik Pada Skala Work Value

Berdasarkan perhitungan pada work value dimana mean empirik memiliki skor sebesar 30,63 hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini memiliki perilaku work value yang tergolong dalam kategori tinggi.

5. Skala Employee Engagement

Dalam penelitian ini mean empirik pada skala employee engagement yang sebesar 29,94 hal ini dapat diketahui dengan cara sebagai berikut :

$ME = \text{Total skor aitem baik} : \text{jumlah responden}$

$= 2.994 : 100$

$= 29,94$

Jumlah aitem pada skala employee engagement yang memiliki daya diskriminasi aitem yang baik adalah 10 aitem dengan menggunakan kriteria 1 sampai 4. Nilai skala terkecil adalah 1, sedangkan nilai skala terbesar adalah 4.

Untuk mengetahui rentang maksimum dan rentang minimum yang dimiliki skala penerimaan diri adalah sebagai berikut :

$R_{\max} = \text{Nilai skala terbesar} \times \text{jumlah aitem baik}$

$= 4 \times 10$

$= 40$

$R_{\min} = \text{Nilai skala terkecil} \times \text{jumlah aitem baik}$

$$= 1 \times 10$$

$$= 10$$

Untuk mengetahui standar deviasi hipotetik dapat dilihat dengan cara sebagai berikut:

$$\text{Jarak Sebaran} = R_{\max} - R_{\min}$$

$$= 40 - 10 = 30$$

$$\text{SD} = \text{Jarak Sebaran} : 6$$

$$= 30 : 6$$

$$= 5$$

Pada standar deviasi hipotetik, nilai 6 didapat dari kurva distribusi normal yang terbagi atas 6 wilayah yaitu 3 daerah positif dan 3 daerah negatif yang kemudian akan dilakukan kategorisasi dimulai dari sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Setelah mendapatkan nilai standar deviasi hipotetik, selanjutnya mencari nilai mean hipotetik dengan cara sebagai berikut :

$$\text{MH} = \text{Nilai tengah} \times \text{jumlah aitem baik}$$

$$= 2,5 \times 10$$

$$= 25$$

Nilai tengah 2,5 didapat dari nilai tengah skala yang digunakan, yaitu antara 1 sampai 4 (1 + 4) : 2 = 2,5. Adapun penggolongan skala penerimaan diri yang diperoleh dengan cara sebagai berikut :

$$\text{MH} - 2 \text{ SD} = 25 - 2 (5) = 15$$

$$\text{MH} - 1 \text{ SD} = 25 - 1 (5) = 20$$

$$\text{MH} + 1 \text{ SD} = 25 + 1 (5) = 30$$

$$\text{MH} + 2 \text{ SD} = 25 + 2 (5) = 35$$

Secara rinci pengkategorian skala employee engagement dapat dilihat sebagai berikut:

$$\text{ME} < \text{MH} - 2\text{SD} \quad = < 15 = \text{Sangat Rendah}$$

$$\text{MH} - 2\text{SD} \leq \text{ME} < \text{MH} - 1\text{SD} = 15 - 20 = \text{Rendah}$$

$$\text{MH} - 1\text{SD} \leq \text{ME} < \text{MH} + 1\text{SD} = 20 - 30 = \text{Sedang}$$

$$\text{MH} + 1\text{SD} \leq \text{ME} < \text{MH} + 2\text{SD} = 30 - 35 = \text{Tinggi}$$

$$\text{ME} \geq \text{MH} + 2\text{SD} \quad = \geq 35 = \text{Sangat Tinggi}$$

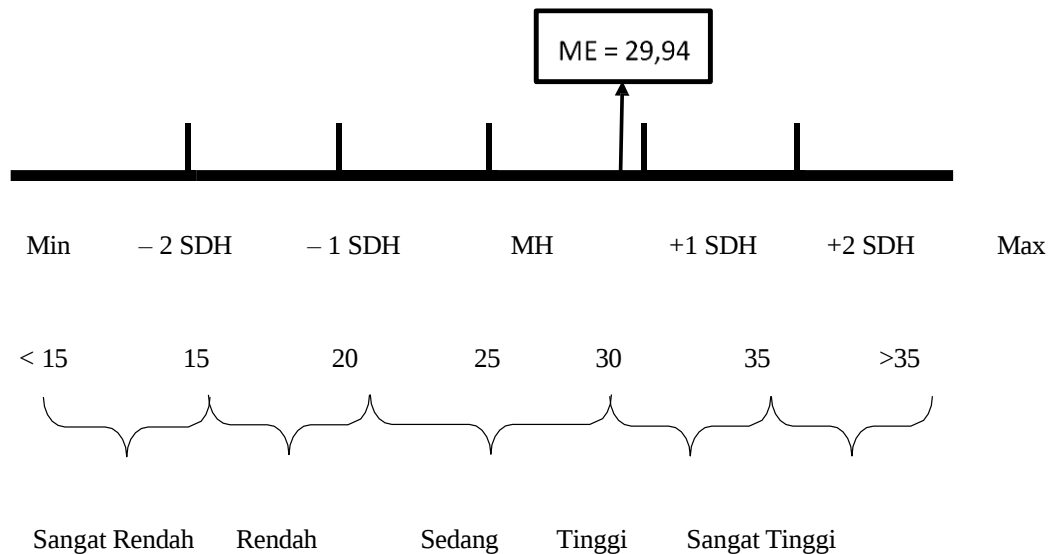
Keterangan :

ME = Mean Empirik MH = Mean Hipotetik SD = Standar Deviasi

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka didapatkan mean empirik dan mean hipotetik pada skala employee engagement dapat dilihat pada tabel 10 di bawah ini :

Tabel 10. Skor Mean Empirik, Mean Hipotetik, dan Standar Deviasi Skala Skala Employee Engagement

Skala	Standar Deviasi		
	Mean Empirik	Mean Hipotetik	Hipotetik
<i>Employee Engagement</i>	29,94	25	5



Gambar 2. Mean Empirik Pada Skala Employee Engagement

Berdasarkan perhitungan pada Skala employee engagement dimana mean empirik memiliki skor sebesar 29,94 hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini memiliki perilaku yang tergolong dalam kategori sedang.

6. Skala Kesiapan Berubah

Dalam penelitian ini mean empirik pada skala kesiapan berubah yang sebesar 41,66 hal ini dapat diketahui dengan cara sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{ME} &= \text{Total skor aitem baik : jumlah responden} \\ &= 4.166 : 100 \\ &= 41,66 \end{aligned}$$

Jumlah aitem pada skala kesiapan berubah yang memiliki daya diskriminasi aitem yang baik adalah 14 aitem dengan menggunakan kriteria 1 sampai 4. Nilai skala terkecil adalah 1, sedangkan nilai skala terbesar adalah 4.

Untuk mengetahui rentang maksimum dan rentang minimum yang dimiliki skala penerimaan diri adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R_{\text{max}} &= \text{Nilai skala terbesar X jumlah aitem baik} \\ &= 4 \times 14 \\ &= 56 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} R_{\text{min}} &= \text{Nilai skala terkecil x jumlah aitem baik} \\ &= 1 \times 14 \\ &= 14 \end{aligned}$$

Untuk mengetahui standar deviasi hipotetik dapat dilihat dengan cara sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Jarak Sebaran} &= R_{\text{max}} - R_{\text{min}} \\ &= 56 - 14 = 42 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SD} &= \text{Jarak Sebaran} : 6 \\ &= 42 : 6 \\ &= 7 \end{aligned}$$

Pada standar deviasi hipotetik, nilai 6 didapat dari kurva distribusi normal yang terbagi atas 6 wilayah yaitu 3 daerah positif dan 3 daerah negatif yang kemudian akan dilakukan kategorisasi dimulai dari sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi.

Setelah mendapatkan nilai standar deviasi hipotetik, selanjutnya mencari nilai mean hipotetik dengan cara sebagai berikut :

$$\text{MH} = \text{Nilai tengah x jumlah aitem baik}$$

$$= 2,5 \times 14$$

$$= 35$$

Nilai tengah 2,5 didapat dari nilai tengah skala yang digunakan, yaitu antara 1 sampai 4 ($1 + 4$) : 2 = 2,5. Adapun penggolongan skala penerimaan diri yang diperoleh dengan cara sebagai berikut :

$$MH - 2 SD = 35 - 2 (7) = 21$$

$$MH - 1 SD = 35 - 1 (7) = 28$$

$$MH + 1 SD = 35 + 1 (7) = 42$$

$$MH + 2 SD = 35 + 2 (7) = 49$$

Secara rinci pengkategorian skala kesiapan berubah dapat dilihat sebagai berikut:

$$ME < MH - 2SD = < 21 = \text{Sangat Rendah}$$

$$MH - 2SD \leq ME < MH - 1SD = 21 - 28 = \text{Rendah}$$

$$MH - 1SD \leq ME < MH + 1SD = 28 - 42 = \text{Sedang}$$

$$MH + 1SD \leq ME < MH + 2SD = 42 - 49 = \text{Tinggi}$$

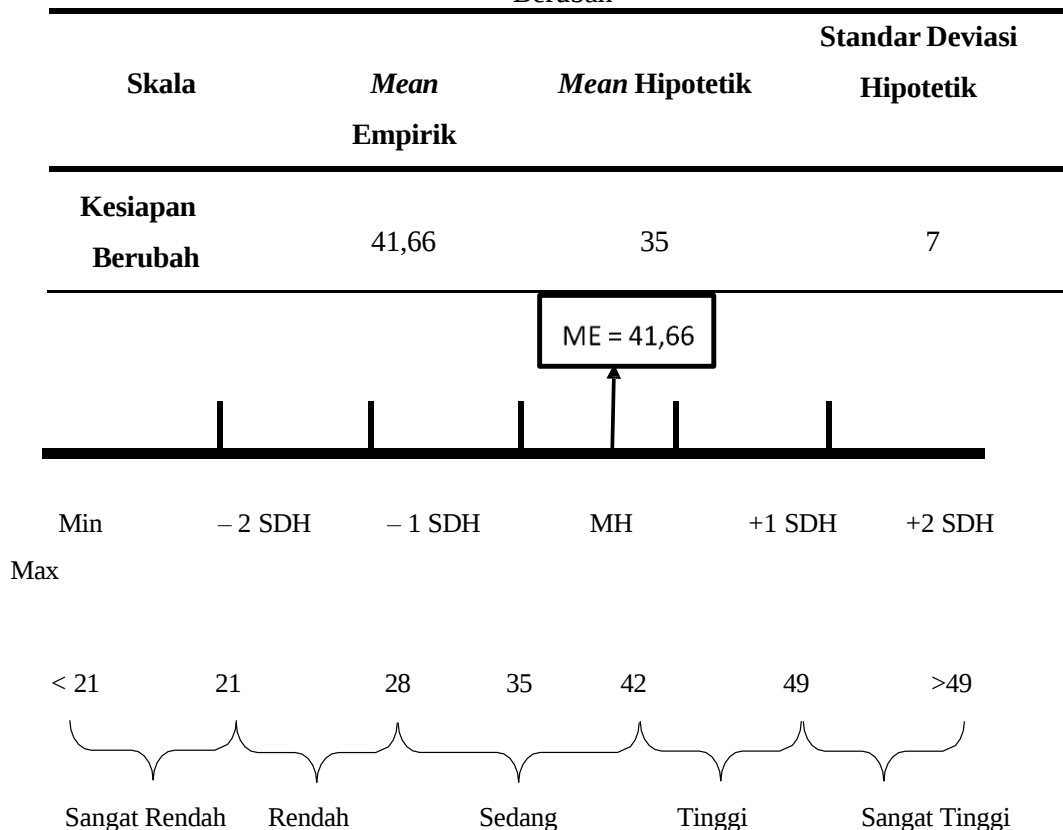
$$ME \geq MH + 2SD = \geq 49 = \text{Sangat Tinggi}$$

Keterangan :

ME = Mean Hipotetik MH = Mean Empirik SD = Standar Deviasi

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka didapatkan mean empirik dan mean hipotetik pada skala kesiapan berubah dapat dilihat pada tabel 4.11 di bawah ini:

Tabel 11. Skor Mean Empirik, Mean Hipotetik, dan Standar Deviasi Skala Kesiapan Berubah



Gambar 3. Mean Empirik Pada Skala Kesiapan Berubah

Berdasarkan perhitungan pada kesiapan berubah dimana *mean* empirik memiliki skor sebesar 41,66 hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini memiliki perilaku yang tergolong dalam kategori sedang.

f. Kategorisasi Responden

Responden pada penelitian ini berjumlah 100 reponden. Responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja.

Tabel 12. Kategorisasi Demografi Karakteristik Responden

No.	Kelompok	S	Presentase	ME	Kategori
1.	Jenis Kelamin				
	Laki – Laki	52	52%	30,72	Tinggi
	Perempuan	48	48%	15,36	Rendah
2.	Usia				
	20 Tahun - 30 Tahun	60	60%	29,99	Tinggi
	31 Tahun - 41 Tahun	26	26%	14,99	Rendah
	> 41 Tahun	14	14%	9,99	Sangat Rendah
3.	Masa Kerja				
	1 Tahun – 5 Tahun	40	40%	41,77	Sangat Tinggi
	6 Tahun – 10 Tahun	34	34%	20,89	Tinggi
	>10 Tahun	26	26%	13,92	Rendah

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden di tinjau dari jenis kelamin, yaitu laki - laki berada pada kategori tinggi dengan mean empirik 30,72, untuk jenis kelamin perempuan berada pada kategori rendah dengan mean empirik 15,36.

Selanjutnya ditinjau berdasarkan usia, yaitu 20 Tahun – 30 Tahun berada pada kategori sangat tinggi dengan mean empirik 41,77 lalu untuk masa kerja 6 Tahun – 10 Tahun berada pada kategori tinggi dengan mean empirik 20,89 dan untuk masa kerja >10 Tahun aksesoris berada pada kategori sedang dengan mean 13,93.

Selanjutnya ditinjau berdasarkan masa kerja, yaitu 1 Tahun – 5 Tahun berada pada kategori sangat tinggi dengan mean empirik 29,99 lalu untuk usia 31 Tahun – 41 Tahun berada pada kategori tinggi dengan mean empirik 14,99 dan untuk masa kerja >41 Tahun berada pada kategori sedang dengan mean empirik 9,99.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan maka pembahasan pada penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut :

Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem skala work value yang berjumlah 10 aitem, diketahui terdapat 10 aitem yang baik dan 1 aitem yang gugur dan berdasarkan perhitungan pada skala work value dimana mean empirik memiliki skor sebesar 30,63 hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini memiliki perilaku work value yang tergolong dalam kategori tinggi.

Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem skala employee engagement yang berjumlah 10 aitem, diketahui terdapat 10 aitem yang baik dan 2 aitem yang gugur. Berdasarkan perhitungan pada skala employee engagement dimana mean empirik memiliki skor sebesar 29,94 hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini memiliki perilaku yang tergolong dalam kategori sedang.

Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem skala kesiapan berubah yang berjumlah 14 aitem, diketahui terdapat 14 aitem yang baik dan tidak ada aitem yang gugur. Berdasarkan perhitungan pada kesiapan berubah dimana mean empirik memiliki skor sebesar 41,66 hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini memiliki perilaku

yang tergolong dalam kategori sedang.

Berdasarkan hasil uji hipotesis minor variabel work value nilai koefisien korelasi positif sebesar 0,154 dengan nilai signifikansi sebesar 0,094 ($p \geq 0.05$), maka artinya hipotesis dalam penelitian ini tidak diterima. Dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa ada hubungan positif yang tidak signifikan antara work value dengan kesiapan. Variabel employee engagement dengan nilai koefisien korelasi positif sebesar 0,598 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p \leq 0,05$), maka artinya hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Pada penelitian ini dapat dikatakan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara employee engagement dengan kesiapan berubah.

Dari hasil uji hipotesis mayor menunjukkan bahwa nilai R-Squares adalah 0.493 nilai tersebut menunjukkan bahwa variable work value dan employee engagement, berpengaruh terhadap variabel kesiapan berubah sebesar 49,3%. Dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel dalam penelitian ini.

Berdasarkan karakteristik responden di tinjau dari jenis kelamin, yaitu laki - laki berada pada kategori tinggi dengan mean empirik 30,72, untuk jenis kelamin perempuan berada pada kategori rendah dengan mean empirik 15,36. Selanjutnya ditinjau berdasarkan usia, yaitu 20 Tahun – 30 Tahun berada pada kategori sangat tinggi dengan mean empirik 41,77 lalu untuk masa kerja 6 Tahun – 10 Tahun berada pada kategori tinggi dengan mean empirik 20,89 dan untuk masa kerja >10 Tahun aksesoris berada pada kategori sedang dengan mean 13,93. Dan jika ditinjau berdasarkan masa kerja, yaitu 1 Tahun – 5 Tahun berada pada kategori sangat tinggi dengan mean empirik 29,99 lalu untuk usia 31 Tahun – 41 Tahun berada pada kategori tinggi dengan mean empirik 14,99 dan untuk masa kerja >41 Tahun berada pada kategori sedang dengan mean empirik 9,99.

KESIMPULAN

1. Berdasarkan perhitungan pada skala work value dimana mean empirik memiliki skor sebesar 30,63 hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini memiliki perilaku work value yang tergolong dalam kategori tinggi.
2. Berdasarkan perhitungan pada skala employee engagement dimana mean empirik memiliki skor sebesar 29,94 hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini memiliki perilaku yang tergolong dalam kategori sedang.
3. Berdasarkan perhitungan pada kesiapan berubah dimana mean empirik memiliki skor sebesar 41,66 hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini memiliki perilaku yang tergolong dalam kategori sedang.
4. Berdasarkan karakteristik responden di tinjau dari jenis kelamin, yaitu laki - laki berada pada kategori tinggi dengan mean empirik 30,72, untuk jenis kelamin perempuan berada pada kategori rendah dengan mean empirik 15,36. Selanjutnya ditinjau berdasarkan usia, yaitu 20 Tahun – 30 Tahun berada pada kategori sangat tinggi dengan mean empirik 41,77 lalu untuk masa kerja 6 Tahun – 10 Tahun berada pada kategori tinggi dengan mean empirik 20,89 dan
5. Untuk masa kerja >10 Tahun berada pada kategori sedang dengan mean empirik sebesar 13,93. Dan jika ditinjau berdasarkan masa kerja, yaitu 1 Tahun – 5 Tahun berada pada kategori sangat tinggi dengan mean empirik 29,99 lalu untuk usia 31 Tahun – 41 Tahun berada pada kategori tinggi dengan mean empirik 14,99 dan untuk masa kerja >41 Tahun berada pada kategori sedang dengan mean empirik 9,99.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S. L. (2010). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Azwar, S. (2012). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- akker, A.B, Demerouti E, Hakanen JJ, Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, Particularly When Job Demands Are High. *Journal of Educational Psychology*, 2(1): 274–284.
- Banjongprasert, J. 2017. An Assessment of Change-Readiness Capabilities and Service Innovation Readiness and Innovation Performance: Empirical Evidence from MICE Venues. *IJEM International Journal of Economics and Management* 11: 1–17.
- Ernawan, Erni R. (2007). *Business Ethics : Etika Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Hanpachern, C., Morgan, G. A., & Griego, O. V. (1998). An extension of the theory of margin: A framework for assessing readiness for change. *Human Resource Development Quarterly*, 9(4), 339.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi perkasa.
- Hofstede, G. (1980). *Cultures consequences: International differences in Work-Related Values*. Beverly Hills: CA Sage.
- Holt, D. T. et. al. (2007). Readiness For Organizational Change: The Systematic Development Of A Scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 232-255.
- Kasali, Rhenald. (2007). *Manajemen periklanan*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti .
- Lewiuci, P. G. & Mustamu, R. H. (2016). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan pada perusahaan keluarga produsen senapan angin. *Agora*, 4(2), 101-107.
- Niven, N. (2002). *Psikologi Kesehatan*, Edisi 2, 192-198. Jakarta: Penerbit EGC. Diterjemahkan oleh Agung Waluyo.
- Robbins dan Judge (2011). *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Salemba Empat.
- Rustono, Anton dan Akbari, M , Fattah. (2014). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Dana Pensiun Telkom Bandung*. Telkom Bandung.
- Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies* , 3, 71-92.
- Schwartz, Shalom H. (1992). Universal in The Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Test in 20 Countries, In Zanna M. P., Ed. *Advance in experimental Social Psychology* Vol. 25, pp.1-65. Orlando, FL: Academic Press.
- Soedarjadi. (2009). *Hak dan Kewajiban Pekerja Pengusaha*. Yogyakarta: Pustaka Yustisia.
- Tampubolon, L. D. (2015). Analisis Pengaruh Rasio Keuangan: Likuiditas, Aktivitas dan Leverage terhadap Penilaian Kinerja Keuangan Studi Empiris: Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia Periode 2010-2012). *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 12 (1), 1-12. Retrived from <http://journal.ibs.ac.id/index.php/jkp/article/view/11>