

---

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT  
TERHADAP KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN PADA KARYAWAN PT.  
SABIL HHUDA UTAMA BANDUNG**

Acep Wahyu<sup>1</sup>, Ira Valentina Silalahi<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia  
iravalentina@unibi.ac.id

**Abstrak**

Dalam era persaingan bisnis seperti saat ini perusahaan semakin giat melakukan inovasi guna dapat bersaing dengan perusahaan lain salah satunya yaitu melakukan perubahan, hal ini telah menjadi kebutuhan primer bagi kehidupan organisasi. Salah satunya PT. Bio Farma yang harus merubah status kepegawaian tenaga kontrak menjadi tenaga *outsourcing*. Bio Farma selaku pelaku bisnis mempunyai anak perusahaan yakni PT. Sabil Huda Utama yang memiliki peran sebagai penyedia jasa dan tenaga kerja *outsourcing*. Pada tahun 2016 secara resmi Bio Farma merubah status kepegawaian tenaga kontrak menjadi tenaga *outsourcing* sebanyak 265 orang. Dengan demikian penulis tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh komitmen organisasi dan *employee engagement* terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan yang saat ini masih bertahan. Maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan *employee engagement* terhadap kesiapan menghadapi perubahan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, dan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan angket yang disebarakan kepada 73 responden yang mengalami perubahan status kepegawaian di Bio Farma. Data terkumpul kemudian dikelola dan di analisis dengan menggunakan uji statistik. Berdasarkan hasil pengolahan data, baik komitmen organisasi maupun *employee engagement* berpengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan yaitu berpengaruh sebesar 64,4 % terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung sedangkan sisanya  $(100-64,4) = 35,6\%$  ditentukan atau diterangkan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

**Kata kunci:** Kesiapan Menghadapi Perubahan, Komitmen Organisasi, *Employee Engagement*.

**Abstract**

*In this era of business competition, companies are increasingly actively innovating in order to compete with other companies, one of which is to make changes, this has become a primary need for organizational life. One of them is PT. Bio Farma, which must change the employment status of contract workers to become outsourced workers. Bio Farma as a business person has a subsidiary namely PT. Sabil Huda Utama who has a role as a provider of services and outsourcing labor. In 2016 Bio Farma officially changed the employment status of contract workers to outsourced workers by 265 people. Thus the authors are interested in examining how the influence of organizational commitment and employee engagement on readiness to deal with changes in employees who currently still survive. Then the purpose of this study is to determine the effect of organizational commitment and employee engagement on readiness to face change. The research method used was a descriptive method with a quantitative approach, and the data collection technique used*

*interviews and questionnaires distributed to 73 respondents who experienced a change in employment status at Bio Farma. The collected data is then managed and analyzed using statistical tests. Based on the results of data processing, both organizational commitment and employee engagement influence the readiness to face changes, which is an effect of 64.4% on the readiness to face changes in the employees of PT. Sabil Huda Utama Bandung while the rest (100-64.4) = 35.6% are determined or explained by other variables not explained in this study.*

**Key Word: Readiness for change, Organizational Commitment, Employee Engagement.**

## 1. PENDAHULUAN

Di era persaingan bisnis seperti saat ini perusahaan semakin giat melakukan inovasi guna dapat bersaing dengan perusahaan lain salah satunya yaitu melakukan perubahan, hal ini telah menjadi kebutuhan primer bagi kehidupan organisasi. Menurut Tim Creacev, *Director of Research and Development Prosci Research* (2011) manajemen perubahan diartikan sebagai berikut. *"Change management: the process, tools and techniques to manage the people-side of change to achieve a required business outcome. Ultimately, the goal of change is to improve the organization by altering how work is done"*. Manajemen perubahan adalah suatu proses, alat dan teknik untuk mengelola orang-orang untuk berubah dalam rangka mencapai tujuan bisnis yang telah ditentukan. Tujuan utama dari perubahan itu adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan cara merubah bagaimana cara mengerjakan pekerjaan yang lebih baik.

PT. Bio Farma (Persero) merupakan salah satu perusahaan industri farmasi yang juga termasuk dalam Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Bio Farma sendiri merupakan perusahaan yang memproduksi vaksin untuk manusia dan telah bersertifikat internasional yang diakui WHO atau badan kesehatan dunia. Bio Farma beralamat di Jl. Pasteur No.28 Bandung dan sudah 129 tahun memproduksi vaksin.

Menanggapi hal yang berkaitan dengan peraturan Dinas Ketenagakerjaan mengenai sistem kontrak maupun pemberdayaan dan pendayagunaan tenaga kerja, PT. Bio Farma (Persero) selaku pelaku bisnis khususnya

dalam industri farmasi harus mengikuti peraturan pemerintah dalam hal ini Dinas Ketenagakerjaan. Sehingga dalam membuat peraturan maupun sistem ketenagakerjaan pun Bio Farma juga harus mengacu pada peraturan Dinas Ketenagakerjaan. Sudah banyak tenaga kerja yang di rekrut oleh Bio Farma yang telah melebihi batas kontrak yang ditetapkan oleh Disnaker. Peraturan Disnaker sendiri diantaranya :

- Menurut UU No.13/2003 pasal 59 ayat 4, Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) hanya boleh dilakukan paling lama 2 (dua) tahun dan hanya boleh diperpanjang 1 (satu) kali untuk jangka waktu paling lama 1 (satu) tahun.
- Pengusaha/perusahaan yang bermaksud memperpanjang PKWT tersebut, harus memberitahukan maksudnya untuk memperpanjang PKWT secara tertulis kepada pekerja yang bersangkutan, paling lama 7 (tujuh) hari sebelum PKWT berakhir. Jika pengusaha tidak memberitahukan perpanjangan PKWT ini dalam waktu 7 (tujuh) hari maka perjanjian kerjanya batal demi hukum dan menjadi Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT), seperti yang diatur dalam UU No.13/2003 pasal 59 ayat 5.
- Hal ini juga ditegaskan dalam pasal 3 ayat 2 Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor KEP. 100/MEN/VI/2004 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Perjanjian

Kerja Waktu Tertentu, bahwa PKWT hanya dibuat untuk paling lama 3 (tiga) tahun.

- PKWT yang dilakukan melebihi waktu 3 (tiga) tahun, maka perjanjian kerjanya batal demi hukum dan menjadi Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT) dengan kata lain karyawan tersebut

menjadi karyawan permanen. UU No.13/2003 pasal 59 ayat 7.

Dengan adanya peraturan Disnaker tersebut PT. Bio Farma selaku pelaku bisnis harus mematuhi peraturan yang sudah ada. Dengan demikian ada beberapa tenaga kerja yang harus di berhentikan atau di angkat menjadi karyawan tetap apabila tenaga kerja tersebut sudah melebihi batas ketentuan Disnaker.

**Tabel 1.1**  
**Data Pra Survey Kesiapan Dalam Menghadapi Perubahan**

No.	Pernyataan	Persentase				
		STS	TS	CS	S	SS
<b>Kesiapan dalam menghadapi perubahan status kepegawaian</b>						
1.	Dengan adanya perubahan status kepegawaian anda percaya diri dengan kemampuan anda sendiri	-	-	26,6%	73,4%	-
2.	Manajemen mendukung dan berkomitmen dengan adanya perubahan status kepegawaian	-	-	76,8%	23,2%	-
3.	Terdapat ketidaksesuaian atau kesenjangan terhadap realita dan ekspektasi atau harapan yang diinginkan dari adanya	-	-	40%	60%	-

	perubahan tersebut.					
4.	Organisasi melakukan perubahan status kepegawaian dengan benar	-	-	66,6%	33,4%	-
5.	Perubahan tersebut sudah memberikan manfaat		66,6%	33,4%	-	-

Sumber: pra survey dibagian pengemasan PT. Bio Farma (2019).

Berdasarkan tabel 1.1 data pra survey dapat dilihat bahwa karyawan yang sudah siap untuk menghadapi perubahan status kepegawaian. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya responden yang cukup setuju dengan perubahan status kepegawaian yakni mencapai rata-rata 70%. Namun ada hal yang tidak mereka setujui terkait manfaat dari perubahan status kepegawaian ini, yakni berkurangnya reward dan semakin ketatnya punishment. Namun dikarenakan banyak responden yang masih memiliki status pendidikan SMA maka mereka memilih untuk tetap bertahan dan berkomitmen terhadap keputusan organisasi.

**Tabel 1.2**

**Data Pra Survey Komitmen Organisasi**

No.	Pernyataan	Persentase				
		STS	TS	CS	S	SS
<b>Komitmen Organisasi</b>						
1.	Saya merasa senang untuk menghabiskan karir saya di perusahaan ini.	-	-	25,5%	74,5%	-
2.	Saya merasa sulit untuk meninggalkan organisasi.	-	-	72,8%	27,2%	-
3.	Jika saya ditawari untuk					

pekerjaan yang lebih baik di tempat lain, saya tidak akan meninggalkan perusahaan ini.	-	-	50%	50%	-
--	---	---	-----	-----	---

Sumber: pra survey dibagian pengemasan PT. Bio Farma (2019)

Tabel 1.2 menunjukkan komitmen organisasi dari karyawan. Dapat dilihat bahwa banyak yang cukup setuju dengan pernyataan yang diberikan sesuai indikator komitmen organisasi. Dimana sekitar 74,5% mereka merasa setuju dengan menghabiskan karir diperusahaan, kemudian sisanya 25,5% merasa cukup setuju. Kemudian 72,8% cukup setuju jika meninggalkan perusahaan itu sulit, sisanya 27,2% merasa setuju. Kemudian untuk pernyataan mengenai penawaran untuk meninggalkan perusahaan mereka menjawab cukup setuju dan setuju sebesar 50%. Ini menunjukkan bahwa masih besarnya komitmen organisasi karyawan di Bio Farma. Selain komitmen organisasi ada juga employee engagement yang kemungkinan memiliki pengaruh terhadap kesiapan untuk berubah.

**Tabel 1.3**

**Data Pra Survey Employee Engagement (Keterikatan karyawan)**

No.	Pernyataan	Persentase				
		STS	TS	CS	S	SS

<i>Employee Engagement (keterikatan Karyawan)</i>						
1.	Saya memiliki energi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan	-	-	20%	75%	5%
2.	Selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk pekerjaan dan perusahaan	-	-	23%	77%	-
3.	Saya merasa senang apabila dilibatkan dalam pekerjaan	-	-	40%	60%	-

Sumber: pra survey dibagian pengemasan PT. Bio Farma (2019)

Berdasarkan data tabel 1.3 mengenai pra survey yang dilakukan dapat dilihat bahwa persentase keterikatan karyawan ini cukup besar yang memberikan gambaran bahwa mereka merasa memiliki keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan. Dengan persentase rata-rata 70% menyetujui pernyataan berdasarkan indikator *employee engagement*.

**Tabel 1.4**  
**Komposisi Karyawan Berdasarkan Status Pendidikan Karyawan Setelah Adanya Perubahan Status Kepegawaian**

Status Pendidikan	Tahun 2018
S1	105
D3	90
SMA	70
<b>Jumlah</b>	<b>265</b>

Sumber: SDM PT. Sabil Huda Utama (diolah kembali oleh penulis) 2019

Berdasarkan data tabel 1.4 dapat dilihat dari 265 orang yang mengalami perubahan status kepegawaian dari tenaga kontrak menjadi outsourcing status pendidikan mereka kini berubah dengan jumlah S1 sebanyak 105 orang, kemudian D3 sebanyak 90 orang dan sisanya yang masih SMA sebanyak 70 orang. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya perubahan status kepegawaian ini membuat karyawan merasa

harus memiliki status pendidikan yang lebih tinggi dengan harapan apabila mereka memiliki status pendidikan yang tinggi Bio Farma tidak susah merekrut calon karyawan dari luar perusahaan karena tenaga outsourcing ini masih dalam naungan PT. Bio Farma yaitu PT. Sabil Huda Utama.

Dengan adanya perubahan status kepegawaian ini Bio Farma selaku pelaku bisnis harus mempersiapkan segala sesuatunya karena hal ini akan berdampak terhadap kesiapan tenaga kerja dalam menghadapi perubahan tersebut. Hal ini juga menjadi perhatian penting PT. Sabil Huda Utama yang saat ini bertanggung jawab terhadap tenaga *outsourcing* dari PT. Bio Farma. Berdasarkan latar belakang dan data survey diatas maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Kesiapan Menghadapi Perubahan Pada Karyawan PT. Sabil Huda Utama”**.

**Tinjauan Pustaka**

**2. KAJIAN PUSTAKA**

Suatu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia sebagai karyawan yang merupakan salah satu elemen utama yang harus dikelola dengan baik. Sumber daya manusia merupakan faktor penentu keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan agar tercapai tujuan perusahaan yang efektif dan efisien. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia berkualitas sangat berpengaruh terhadap tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam suatu perusahaan, sehingga diperlukan suatu usaha untuk mengolah secara professional agar tercipta suatu keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan keinginan dan kemampuan perusahaan.

1. **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah sikap atau bentuk perilaku seseorang

terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasional merupakan konsep manajemen yang menempatkan SDM sebagai figur sentral bagi organisasi. Tanpa komitmen organisasi, sukar mengharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari SDM. Oleh karena itu, komitmen organisasi harus dipelihara agar tetap tumbuh dan eksis di sanubari SDM. Adapun indikator komitmen organisasi sendiri yakni komitmen afektif, komitmen kontinu dan komitmen normatif.

2. Employee Engagement

*Employee engagement* adalah hubungan emosional yang tinggi yang seorang karyawan rasakan terhadap organisasinya yang memengaruhinya untuk menggerakkan usaha yang bebas dan lebih besar untuk pekerjaannya (Risher, 2010:74). Kemudian *employee engagement* menurut Kahn dalam Nusatria (2014:4) *engagement* merupakan gagasan multidimensi. Karyawan dapat secara emosi, kognitif, atau fisik terikat. *Engagement* terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan atau secara emosi terhubung dengan orang lain. *Disengaged employee*, di sisi lain melepaskan diri dari tugas kerja dan menarik diri secara sadar dan penuh perasaan (Luthand dan Peterson, 2002) dalam Nusatria (2014).

3. Kesiapan Menghadapi Perubahan

Holt, Armenakis, Feild & Harris (2007) dalam Hotpascaman Simbolon (2017) mendefinisikan kesiapan individu untuk berubah sebagai sikap komprehensif yang secara simultan dipengaruhi oleh isi (apa yang berubah), proses (bagaimana perubahan diimplementasikan), konteks (lingkungan dimana perubahan terjadi), dan individu (karakteristik individu

yang diminta untuk berubah) yang terlibat di dalam suatu perubahan.

Dalam kaitannya dengan kesiapan karyawan untuk berubah, karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan mau bekerja keras dalam melakukan usaha-usaha perubahan organisasi karena ingin bertahan di dalam organisasi. Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi lebih mau menunjukkan usaha dalam proyek perubahan dan lebih bersedia mengembangkan sikap positif terhadap perubahan organisasi (Iverson, 1996) dalam Zulkarnain (2014). Sedangkan karyawan yang *engaged* akan mendukung usaha perubahan organisasi yang dilakukan. Mereka memiliki semangat, inisiatif dan antusiasme yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas terkait dengan perubahan organisasi yang sedang berlangsung.

Dari pemaparan tersebut dan berdasarkan teori menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh antara komitmen organisasi dan *employee engagement* terhadap kesiapan untuk berubah. Maka dibuat kerangka pemikiran dengan mengukur bagaimana komitmen organisasi dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan di PT. Sabil Huda Utama Bandung yang merupakan anak perusahaan dari PT. Bio Farma (Persero) dalam gambar 2.1 berikut ini:



Sumber: Diolah Penulis (2019)

### **Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Pengaruh Komitmen Organisasi dan *Employee Engagement* Terhadap Kesiapan Menghadapi Perubahan Karyawan PT. Sabil Huda Utama**

#### **Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2013:90), menjelaskan bahwa “Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran diatas maka di dapat hipotesis bahwa :

H1 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesiapan perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung

H2 : *Employee engagement* berpengaruh terhadap kesiapan perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung

H3 : Komitmen organisasi dan *Employee engagement* berpengaruh terhadap Kesiapan perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung

#### **3. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Sasaran populasi pada penelitian ini adalah karyawan Bio Farma yang menjadi tenaga *outsourcing* di PT. Sabil Huda Utama sebanyak 265 orang. Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat diketahui bahwa sampel pada penelitian ini adalah sebanyak  $72,60 \approx 73$  orang.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan teknis pengumpulan melalui penyebaran kuesioner yang menggunakan skala likert. Teknik pengujian data yang digunakan pada penelitian ini adalah uji asumsi klasik, koefisien regresi linier berganda, koefisien berganda dan koefisien determinasi.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukan secara parsial dan simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen, maka dapat diketahui hasil dari penelitian ini sebagai berikut:

##### 1. Gambaran Komitmen Organisasi Karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung

Berdasarkan hasil hasil rekap interval, menunjukan bahwa gambaran komitmen organisasi karyawan PT. Sabil Huda Utama mengenai komitmen organisasi adalah sebesar 3,91% yang menunjukkan baik karena berada di interval 3,41 - 4,20. Dari tabel 4.22 juga dapat diketahui bahwa pernyataan saya diajari bahwa seseorang harus setia kepada perusahaannya mendapatkan skor yang paling tinggi yaitu 4,55% dan tanggapan dari responden yang paling rendah adalah 3,05% mengenai pernyataan perusahaan ini memiliki banyak makna pribadi bagi saya.

##### 2. Gambaran *Employee Engagement* Karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung

Berdasarkan hasil hasil rekap interval, menunjukan bahwa gambaran *employee engagement* adalah sebesar 3,44% yang menunjukkan baik karena berada di interval 3,41 - 4,20. Dari tabel 4.35

juga dapat diketahui bahwa pernyataan merasa senang dilibatkan dalam pekerjaan mendapatkan skor yang paling tinggi yaitu 4,00% dan tanggapan dari responden yang paling rendah adalah 2,81% mengenai pernyataan memiliki energi yang tinggi saat bekerja.

3. **Gambaran Kesiapan Menghadapi Perubahan Karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung**  
Berdasarkan hasil hasil rekap interval, menunjukkan bahwa gambaran kesiapan menghadapi perubahan adalah sebesar 3,52% yang menunjukkan baik karena berada di interval 3,41 – 4,20. Dari tabel 4.55 juga dapat diketahui bahwa pernyataan ada perbaikan setelah adanya perubahan mendapatkan skor yang paling tinggi yaitu 4,55% dan tanggapan dari responden yang paling rendah adalah 2,99% mengenai pernyataan saya mendukung sepenuhnya pelaksanaan perubahan di tempat saya.
4. **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Menghadapi Perubahan Karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung**  
Berdasarkan uji t dapat diketahui bahwa nilai t-hitung untuk variabel komitmen organisasi (X1) sebesar 4,366. Hal ini berarti bahwa t hitung  $>$  t tabel ( $4,366 > 1,667$ ), sehingga keputusan hipotesis pertama yaitu menolak  $H_{0.1}$  dan menerima  $H_{a.1}$  maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung. Sesuai dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian Francellin Agustine (2016) Hasil dari penelitian ini adalah terdapat hubungan positif dan

signifikan antara komitmen organisasi dengan kesiapan untuk berubah (*readiness for change*). Berdasarkan hasil yang telah diteliti, besarnya korelasi komitmen organisasi (X1) dan *employee engagement* (X2) terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung (Y) adalah sebesar 0,644. Hal ini berarti bahwa variabel komitmen organisasi (X1) dan *employee engagement* (X2) berkontribusi sebesar 64,4 % terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung (Y) sedangkan sisanya  $(100-64,4) = 35,6$  % ditentukan atau diterangkan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji t (uji parsial) yang telah dilakukan, dapat diketahui nilai t-hitung untuk variabel komitmen organisasi adalah sebesar 4,366. Hal ini berarti bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $4,366 > 1,667$ ), sehingga keputusan hipotesis pertama yaitu menolak  $H_{01}$  dan menerima  $H_{a1}$  yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan “Pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung” berpengaruh positif dan signifikan.

5. **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kesiapan Menghadapi Perubahan Pada Karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung**  
Berdasarkan uji t dapat diketahui bahwa nilai t-hitung untuk *employee engagement* (X2) sebesar 5,704. Hal



ini berarti bahwa  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $5,704 > 1,667$ ), sehingga keputusan hipotesis pertama yaitu menolak  $H_{0,1}$  dan menerima  $H_{a,1}$  maka dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung. Sesuai dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian Hotpascaman Simbolon (2017) Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif *employee engagement* terhadap kesiapan menghadapi perubahan organisasi. Berdasarkan hasil yang telah diteliti, besarnya korelasi komitmen organisasi ( $X_1$ ) dan *employee engagement* ( $X_2$ ) terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung ( $Y$ ) adalah sebesar 0,644. Hal ini berarti bahwa variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) dan *employee engagement* ( $X_2$ ) berkontribusi sebesar 64,4 % terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung ( $Y$ ) sedangkan sisanya  $(100-64,4) = 35,6$  % ditentukan atau diterangkan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji  $t$  (uji parsial) yang telah dilakukan, dapat diketahui nilai  $t$ -hitung untuk variabel *employee engagement* adalah sebesar 5,704. Hal ini berarti bahwa  $t$ -hitung lebih besar dari  $t$ -tabel ( $5,704 > 1,667$ ), sehingga keputusan hipotesis kedua yaitu menolak  $H_{0,2}$  dan menerima  $H_{a,2}$  yang menjelaskan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan “Pengaruh *employee engagement* terhadap

kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung” berpengaruh positif dan signifikan.

#### 6. Pengaruh Komitmen Organisasi dan *Employee Engagement* Terhadap Kesiapan Menghadapi Perubahan Pada Karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung

Berdasarkan hasil analisis data secara simultan dapat diketahui bahwa variabel independen yang digunakan yaitu komitmen organisasi dan *employee engagement* berpengaruh secara signifikan kepada variabel dependen yaitu kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung.

Kriteria pengujian adalah menerima  $H_0$  jika  $F$ -hitung  $<$   $F$ -tabel, dan tolak  $H_0$  jika  $F$ -hitung  $>$   $F$ -tabel. Di mana  $F$ -tabel diperoleh dari  $\alpha = 0,1$  dan  $df_1 = k$  (jumlah variabel bebas) = 2 dan  $df_2 = n-k = 73-2 = 71$ , sehingga  $F$ -tabel diperoleh sebesar 2,38.

Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dan *employee engagement* berpengaruh secara simultan terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung, yang mana  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak,  $H_1 : \beta_1 \beta_2 \neq 0$  komitmen organisasi dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 1. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian berkaitan “Pengaruh Komitmen Organisasi dan *Employee Engagement* Terhadap Kesiapan Menghadapi Pada Karyawan

**Bandung**". Maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil hasil rekap interval, menunjukkan bahwa gambaran komitmen organisasi karyawan PT. Sabil Huda Utama mengenai komitmen organisasi adalah sebesar 3,91% yang menunjukkan baik karena berada di interval 3,41 - 4,20. Dan juga dapat diketahui bahwa pernyataan "saya diajari bahwa seseorang harus setia kepada perusahaannya" mendapatkan skor yang paling tinggi yaitu 4,55% dan tanggapan dari responden yang paling rendah adalah 3,05% mengenai pernyataan "perusahaan ini memiliki banyak makna pribadi bagi saya".
- b. Berdasarkan hasil hasil rekap interval, menunjukkan bahwa gambaran *employee engagement* adalah sebesar 3,44% yang menunjukkan baik karena berada di interval 3,41 - 4,20. Dan juga dapat diketahui bahwa pernyataan "merasa senang dilibatkan dalam pekerjaan" mendapatkan skor yang paling tinggi yaitu 4,00% dan tanggapan dari responden yang paling rendah adalah 2,81% mengenai pernyataan "memiliki energi yang tinggi saat bekerja".
- c. Berdasarkan hasil hasil rekap interval, menunjukkan bahwa gambaran kesiapan menghadapi perubahan adalah sebesar 3,52% yang menunjukkan baik karena berada di interval 3,41 - 4,20. Dan juga dapat diketahui bahwa pernyataan "ada perbaikan setelah adanya perubahan" mendapatkan skor yang paling tinggi yaitu 4,55% dan tanggapan dari responden yang paling rendah adalah 2,99% mengenai pernyataan "saya mendukung sepenuhnya pelaksanaan perubahan di tempat saya".
- d. Berdasarkan hasil analisis koefisien didapatkan hasil sebagai berikut:
  - Dari hasil analisis regresi berganda didapatkan persamaan  $Y = 10,146 + 0,462X_1$  Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar 0,462 yang artinya jika komitmen organisasi mengalami kenaikan 1 satuan, maka kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung akan meningkat sebesar 0,462 satuan.
  - Dari hasil analisis regresi berganda didapatkan persamaan  $Y = 10,146 + 0,709X_2$  Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel *employee engagement* sebesar 0,709 yang artinya jika *employee engagement* mengalami kenaikan 1 satuan, maka kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung akan meningkat sebesar 0,709 satuan.
  - Dari hasil analisis kolerasi berganda antara komitmen organisasi dan *employee engagement* terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung didapatkan nilai  $R_{Y123}$  sebesar = 0,803. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi (X1) dan *employee engagement* (X2) secara bersama-sama memiliki hubungan yang kuat terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung (Y) dinilai baik karena nilai  $R_{Y123}$  berada pada interval 0,80-1 yang menyatakan hubungan yang sangat kuat/baik.

- Dari hasil analisis determinasi berganda diperoleh nilai R Square sebesar 0,644. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi (X1) dan *employee engagement* (X2) memberikan kontribusi sebesar 64,4% terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung (Y) dinilai sangat baik. Sedangkan sisanya 35,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di jelaskan dalam penelitian ini.
- e. Berdasarkan uji hipotesis secara simultan variabel komitmen organisasi dan *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung dengan nilai sig  $0,000 < 0,100$  dan nilai F hitung  $63,35 > F$  tabel 2.38, sehingga menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan secara simultan dari komitmen organisasi dan *employee engagement* terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung. Berdasarkan uji hipotesis secara parsial variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung dengan nilai sig  $0,000 < 0,100$  dan nilai t hitung  $4,366 > t$  tabel 1,667, sehingga dapat dikatakan menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari komitmen organisasi terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung.
  - f. Berdasarkan uji hipotesis secara parsial variabel *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kepuasan pelanggan PT. Asuransi Bina Dana Arta Tbk. Bandung. dengan nilai sig  $0,000 > 0,100$  dan nilai t hitung  $5,704 < t$  tabel 1,667, maka dapat dikatakan menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari *employee engagement* terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung.

## 2. Saran

Setelah melakukan penelitian komitmen organisasi dan *employee engagement* terhadap kepuasan pelanggan PT. Asuransi Bina Dana Arta Tbk. Bandung. Penulis ingin menyampaikan beberapa hal sebagai masukan atau saran berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian ini.

- a. Tanggapan responden berkaitan dengan komitmen organisasi dinilai baik. Dapat dilihat pada mayoritas jawaban responden yang menjawab setuju sehingga menghasilkan rata-rata nilai pada interval yang menyatakan baik. Kemudian dapat diketahui bahwa pernyataan “saya diajari bahwa seseorang harus setia kepada perusahaannya” mendapatkan skor yang paling tinggi yaitu 4,55% dan tanggapan dari responden yang paling rendah adalah 3,05% mengenai pernyataan “perusahaan ini memiliki banyak makna pribadi bagi saya”. Maka untuk itu di harapkan perusahaan bisa menjaga kesejahteraan bahkan semakin meningkatkan kesejahteraan agar karyawan semakin memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dan juga memiliki makna bagi setiap karyawannya.
- b. Tanggapan responden mengenai *employee engagement* dinilai baik. Dapat dilihat pada mayoritas jawaban responden yang menjawab setuju sehingga menghasilkan rata-rata nilai pada interval yang menyatakan baik. Kemudian dapat diketahui bahwa

pernyataan “merasa senang dilibatkan dalam pekerjaan” mendapatkan skor yang paling tinggi yaitu 4,00% dan tanggapan dari responden yang paling rendah adalah 2,81% mengenai “pernyataan memiliki energi yang tinggi saat bekerja”. Dengan adanya tambahan kesejahteraan bagi karyawan diharapkan membuat karyawan memiliki energi saat bekerja tidak hanya merasa senang dilibatkan dalam pekerjaan saja.

- c. Tanggapan responden mengenai kesiapan menghadapi perubahan karyawan dinilai baik. Kemudian dapat diketahui bahwa pernyataan “ada perbaikan setelah adanya perubahan” mendapatkan skor yang paling tinggi yaitu 4,55% dan tanggapan dari responden yang paling rendah adalah 2,99% mengenai pernyataan “saya mendukung sepenuhnya pelaksanaan perubahan di tempat saya”. Mungkin perbaikan setelah perubahan sendiri masih dirasa kurang sehingga karyawan kurang mendukung sepenuhnya perubahan tersebut. Oleh sebab itu diharapkan perusahaan lebih memperhatikan lagi keadaan karyawannya sehingga apa yang ingin dicapai perusahaan juga dapat didukung oleh karyawannya.
- d. Setelah melakukan pengujian maka dapat diketahui bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung. Dari hasil tersebut sebaiknya perusahaan dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kesejahteraan karyawan agar semakin berkomitmen dan loyal kepada perusahaan.
- e. Setelah melakukan pengujian diketahui bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung. Dari hasil tersebut sebaiknya perusahaan dapat

menjaga dan mempertahankan bahkan meningkatkan kepedulian terhadap karyawan yang merasa terikat dengan perusahaan, sehingga karyawan semakin bersemangat dan menjaga keterikatan dengan perusahaan

- f. Setelah melakukan pengujian dan menganalisis data menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan *employee engagement* secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung dengan hasil 64,4%. Pengaruh dari komitmen organisasi dan *employee engagement* terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Sabil Huda Utama Bandung sangat kuat, namun perusahaan perlu meningkatkan kesejahteraan dan kepedulian terhadap karyawan yang memiliki komitmen tinggi dan merasa terikat dengan perusahaan, sehingga karyawan semakin berkomitmen dan bersemangat dalam bekerja.

## 6. REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Yogyakarta: Bina Aksara
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Husein, Umar. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* Edisi 11. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Priansa, Doni Juni. (2016). “*Perencanaan & Pengembangan SDM*”. Bandung: Alfabeta.
- L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. (2011). “*Human Resource Management*” (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2010). “*Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif RnD*”. Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono, Prof. Dr. (2011). *“Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif RnD”*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2012). *“Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif RnD”*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2013). *“Statistika Untuk Penelitian”*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2014). *“Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif RnD”*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2015). *“Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif RnD”*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2017). *“Statistika Untuk Penelitian”*. Bandung: Alfabeta.
- Agustine, Francelline. (2016). *Hubungan Komitmen Organisasi Dengan Kesiapan Untuk Berubah (Readiness For Change) Karyawan*. Universitas Muhammadiyah Malang: Fakultas Psikologi.
- Direktor of Research and Development Prosci Research. (2011). *“Change Management”*.
- Hakim, Muhammad Luqmanul. (2018). *Pengaruh Employee Engagement dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Di RSU Aisyiyah”*. Purworejo.
- Mike Green. (2010). *“Change Management Master Class; A Step by Step Guide to Successful Change Management”*. Kogan Page London and Philadelphia.
- Muhdin. (2018). *Pengaruh Kemampuan Diri Dan Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Pada Manohara Center Of Borobudur Study Kabupaten Magelang*. Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Manajemen: Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Risher. (2010). *Don’t Overlook Frontline Supervisors*. *Public Manager*, 39 (3): 74-76.
- Rustono, Anton. (2015). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun (Dapen) Telkom Bandung*. *e-Proceeding of Management : Vol.2: No.2*.
- Simbolon, Hotpascaman. (2017). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi*. *Psikodimensia*. Vol. 16: No. 2.
- Siswono, Debby. (2016). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Rodex Travel Surabaya*. Vol. 4: No. 2.
- Vibrayani. (2012). *Peran Transformasional Leadership terhadap Employee Engagement*. UGM: Tesis Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Vidian, Rendy. (2018). *Pengaruh Employee Engagement Dan Sikap Pada Perubahan Terhadap Kinerja Guru Yayasan Al Kautsar Lampung*. Universitas Lampung: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis.
- Zulkarnain. (2014). *Peranan Komitmen Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah*. *Jurnal Psikologi* Volume 41: No.1.