

## Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap *Work Engagement* di Kantor Sekretariat Daerah Kota Salatiga

Faaza Asykar Muhammad <sup>1\*</sup>, Wisudani Rahmaniingtyas <sup>2</sup>

<sup>1\*,2</sup> Universitas Negeri Semarang, Indonesia.

Corresponding Email: fzskrmhmm00@students.unnes.ac.id <sup>1\*</sup>

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk membahas pengaruh budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan lingkungan kerja terhadap keterikatan kerja di Sekretariat Daerah Kota Salatiga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan wawancara. Penelitian ini melibatkan 149 responden sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan lingkungan kerja terhadap *Work Engagement* karyawan. Temuan ini menunjukkan pentingnya perhatian terhadap karyawan untuk meningkatkan *Work Engagement*. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi instansi dalam mengelola sumber daya manusia di lingkungan kerjanya.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi; Komunikasi Organisasi; Lingkungan Kerja dan *Work Engagement*.

**Abstract.** This research aims to discuss the impact of organizational culture, organizational communication, and work environment toward work engagement at Sekretariat Daerah Kota Salatiga. This research uses quantitative research. Data is collected through questionnaires and interviews. This research involved 149 respondents so the sampling technique used was saturated. Next, data was collected through multiple linear regression analysis using SPSS program. The research shows that there is a significant relationship between organizational culture, organizational communication, and work environment towards work engagement on employee. This finding indicates the need for attention to employees to improve work engagement. Therefore, this study is expected to be a reference for agencies in managing human resources in the agency environment.

**Keywords:** Organizational Culture; Organizational Communication; Work Environment; and *Work Engagement*.

## Pendahuluan

Perilaku organisasi adalah bidang studi yang memfokuskan pada pengaruh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Robbins & Judge, 2017). Salah satu aspek penting dari perilaku organisasi adalah *work engagement*. *Work engagement* mengacu pada sejauh mana individu terlibat dengan pekerjaannya, baik secara emosional maupun fisik, dengan menunjukkan semangat, dedikasi, dan penghayatan dalam bekerja (Mufarrikhah *et al.*, 2020). *Work engagement* sangat penting bagi keberlangsungan organisasi karena kontribusi individu yang berdampak besar. Menurut A. Bakker (2017), organisasi yang ingin tetap kompetitif memerlukan karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya, yaitu individu yang penuh energi dan antusiasme. *Work engagement* merupakan salah satu prediktor utama bagi kinerja organisasi. Banyak pihak yang berpendapat bahwa perhatian terhadap *work engagement* harus menjadi prioritas bagi eksekutif sumber daya manusia (SDM) agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang. Perusahaan tidak hanya mencari calon karyawan yang memiliki kemampuan tinggi, tetapi juga yang mampu berkomitmen penuh dalam pekerjaan, proaktif, dan memiliki dedikasi terhadap standar kualitas kerja. Indikator *work engagement* menurut Schaufeli *et al.* (2002) mencakup: 1) vigor; 2) dedication; 3) absorption.

Sutrisno (2018) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem nilai, keyakinan, asumsi, atau norma yang disepakati dan diterima oleh anggota organisasi untuk menjadi pedoman dalam berperilaku dan memecahkan masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi. Budaya organisasi, atau yang sering disebut budaya perusahaan, merupakan seperangkat nilai atau norma yang telah diterima dan dijalankan bersama oleh anggota organisasi dalam menghadapi tantangan dan masalah organisasi. Indikator budaya organisasi menurut Schein (2010) adalah: 1) artifacts; 2) espoused value; 3) basic underlying assumptions. Puspitasari (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat berhubungan erat dengan peningkatan *work engagement*. Budaya organisasi

yang positif dapat meningkatkan *work engagement* karyawan, yang pada gilirannya membantu perusahaan untuk berkembang dan bersaing lebih baik. Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi cenderung berperilaku positif dan dapat memberikan kontribusi yang besar bagi organisasi. Komunikasi organisasi adalah proses saling bertukar pesan dan informasi dalam jaringan hubungan yang saling bergantung untuk menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi dalam organisasi (Zahara, 2018). Tujuan utama komunikasi organisasi adalah untuk memudahkan koordinasi dan diskusi antara pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi. Tanpa komunikasi yang efektif, organisasi akan mengalami ketidakseimbangan yang dapat menurunkan kinerja dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak stabil. Komunikasi merupakan unsur fundamental dalam organisasi karena melibatkan interaksi sosial yang diperlukan untuk mengintegrasikan tindakan individu. Indikator komunikasi organisasi menurut DeVito (2019) mencakup: 1) openness; 2) empathy; 3) supportiveness. Widiyanto (2022) menyatakan bahwa komunikasi organisasi yang baik dapat mendorong *work engagement* yang lebih tinggi di kalangan karyawan. Sedarmayanti (2017) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat, bahan, suasana, dan pengaturan tempat kerja yang memengaruhi kinerja individu.

Menurut Jufrizien (2020), lingkungan kerja memiliki peran penting terhadap kualitas hasil kerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman dan komunikasi antarpegawai yang lancar dapat meningkatkan performa kerja secara maksimal. Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2018) meliputi: 1) lingkungan fisik; 2) lingkungan non-fisik. Suardi (2023) menekankan bahwa lingkungan kerja yang baik memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement* karyawan. Oleh karena itu, semakin baik lingkungan kerja, semakin tinggi tingkat *work engagement* yang dapat dicapai oleh karyawan. Sekretariat Daerah Kota Salatiga memiliki tugas penting dalam mengoordinasikan pelaksanaan administrasi pemerintahan, perumusan kebijakan, serta pelayanan administratif bagi seluruh perangkat daerah. Setiap bagian di instansi ini, seperti Administrasi Pemerintahan, Administrasi

Perekonomian, dan Administrasi Umum, memiliki tugas dan tanggung jawab yang spesifik sesuai bidang masing-masing. Tuntutan akan profesionalisme dan etos kerja yang tinggi sangat diperlukan, terutama karena pekerjaan yang dilakukan sering melibatkan koordinasi antar instansi, baik internal maupun eksternal. Dinamika birokrasi, keragaman karakter pegawai, dan tekanan untuk mencapai target pelayanan publik sering menjadi tantangan yang dapat memengaruhi kinerja aparatur. Oleh karena itu, budaya kerja yang solid, komunikasi yang efektif, dan semangat kolaboratif sangat dibutuhkan untuk memastikan pelayanan yang optimal dan berintegritas kepada masyarakat. Keluhan mengenai *work engagement* muncul di kalangan pegawai, terutama terkait masalah pada tingkat *work engagement*. Dalam sesi wawancara, salah satu pegawai menyampaikan bahwa terkadang terdapat kurangnya rasa tanggung jawab, sehingga ada yang melempar tugas kepada pegawai lain. Hal ini terjadi karena beberapa pegawai menunda pekerjaan, yang pada akhirnya menghambat kemajuan pekerjaan.

Penelitian sebelumnya mengenai hubungan antara budaya organisasi dan *work engagement* oleh Shehri *et al.* (2017), berjudul *The Effects of Organizational Culture on Employee Engagement: A Malaysian Manufacturing Company's Perspective*, menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan *work engagement*. Penelitian lainnya oleh Nguyen & Ha (2023) dengan judul *The Interplay Between Internal Communication, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in Higher Education Institutions in Vietnam* menunjukkan bahwa komunikasi internal yang baik dapat meningkatkan tingkat *work engagement*. Rasool *et al.* (2021) dalam penelitian berjudul *How Toxic Workplace Environment Affects Employee Engagement: The Mediating Role of Organizational Support and Employee Wellbeing* menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan tingkat *work engagement*. Namun, jika lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik, membuat pegawai merasa tidak nyaman, hal tersebut justru dapat menurunkan tingkat *work engagement*. Berdasarkan permasalahan yang dihadapi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis

Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kota Salatiga. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah budaya organisasi (X1), komunikasi organisasi (X2), lingkungan kerja (X3), dan *work engagement* (Y).

## Tinjauan Literatur

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh seluruh anggota organisasi, yang memengaruhi cara mereka berperilaku, berinteraksi, dan menjalankan aktivitas sehari-hari dalam lingkungan kerja. Menurut Schein (2010), budaya organisasi mencerminkan asumsi dasar yang dipelajari kelompok saat beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal, yang cukup berhasil hingga dianggap sah dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar dalam memandang, berpikir, dan merasakan permasalahan organisasi. Budaya organisasi berperan sebagai fondasi yang menentukan identitas organisasi, arah kebijakan, serta pola komunikasi dan koordinasi di antara anggota (Robbins & Judge, 2017). Dalam konteks manajerial, pemahaman terhadap budaya organisasi sangat penting karena menjadi dasar dalam pengambilan keputusan, manajemen konflik, serta implementasi perubahan organisasi. Budaya yang kuat dan selaras dengan tujuan strategis organisasi akan memperkuat keterlibatan karyawan, mendorong inovasi, serta meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, budaya yang lemah atau tidak adaptif dapat menghambat kinerja dan mengganggu keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, membangun dan memelihara budaya organisasi yang positif menjadi kunci dalam menciptakan daya saing yang berkelanjutan di tengah dinamika lingkungan bisnis yang kompleks.

### Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan proses penyampaian pesan, informasi, serta makna antara individu atau kelompok dalam suatu struktur organisasi, yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.

Menurut Goldhaber (1993), komunikasi organisasi adalah aliran informasi yang terjadi dalam suatu organisasi dan mencakup seluruh aktivitas komunikasi antar individu, unit, maupun tingkat hierarki dalam organisasi. Komunikasi yang efektif menjadi fondasi utama bagi keberhasilan koordinasi kerja, pengambilan keputusan, serta pembentukan budaya dan iklim organisasi yang sehat. Robbins & Judge (2017) menegaskan bahwa komunikasi yang terbuka, dua arah, dan partisipatif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, kepercayaan, serta memperkuat kohesi tim. Di sisi lain, hambatan komunikasi seperti informasi yang tidak jelas, saluran komunikasi yang tidak tepat, atau ketidaksesuaian pesan dapat menyebabkan konflik, kesalahpahaman, dan menurunkan produktivitas kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun sistem komunikasi yang terstruktur, efisien, serta adaptif terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal guna memastikan terciptanya aliran informasi yang sehat dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang melingkupi tempat kerja, yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi kenyamanan, kinerja, serta produktivitas karyawan. Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat, bahan, suasana, dan lingkungan tempat seseorang bekerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian hasil kerja. Lingkungan kerja yang kondusif ditandai dengan pencahayaan yang memadai, ventilasi yang baik, hubungan antarpegawai yang harmonis, serta adanya dukungan dari atasan dan rekan kerja. Nitisemito (2010) menyatakan bahwa lingkungan kerja terdiri dari dua aspek, yaitu lingkungan kerja fisik (seperti tata ruang, suhu, dan kebisingan) dan lingkungan kerja non-fisik (seperti struktur organisasi, budaya kerja, dan iklim komunikasi). Lingkungan kerja yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, meningkatkan motivasi, serta menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang

tidak sehat berpotensi menimbulkan stres kerja, konflik interpersonal, dan penurunan kinerja. Oleh karena itu, manajemen organisasi perlu memperhatikan dan merancang lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis dan fisik karyawan guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara menyeluruh.

### Work Engagement

*Work engagement* merupakan kondisi psikologis positif dan penuh semangat yang ditandai oleh keterlibatan penuh individu dalam pekerjaan, serta adanya rasa antusiasme, dedikasi, dan fokus yang tinggi terhadap tugas yang dijalankan. Schaufeli *et al.* (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan kerja positif yang ditandai dengan tiga dimensi utama, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Karyawan yang *engaged* cenderung menunjukkan loyalitas, produktivitas, serta inisiatif yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Saks (2006) menambahkan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti dukungan organisasi, kepemimpinan yang transformasional, serta lingkungan kerja yang positif. Selain itu, Bakker & Demerouti (2008) melalui *Job Demands-Resources Model* menjelaskan bahwa keterlibatan kerja dapat ditingkatkan apabila terdapat keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). *Work engagement* bukan hanya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga menjadi faktor strategis dalam mencapai keunggulan kompetitif organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan strategi yang mendorong keterlibatan karyawan secara berkelanjutan, seperti memberikan umpan balik yang konstruktif, peluang pengembangan karier, serta menciptakan budaya kerja yang mendukung.

### Model Altman Z-Score

Model Altman Z-Score merupakan salah satu metode prediktif yang paling populer dalam mendeteksi potensi *Financial Distress* suatu perusahaan dengan menggunakan pendekatan analisis diskriminan berganda. Model ini dikembangkan oleh Edward Altman pada tahun 1968 dan menggunakan lima rasio keuangan yang dikombinasikan secara statistik untuk membedakan perusahaan yang berisiko tinggi mengalami kebangkrutan dari perusahaan yang

sehat secara finansial. Adapun rumusnya adalah  $Z = 6,56T1 + 3,26T2 + 6,72T3 + 1,05T4$ , di mana  $T1$  merupakan rasio modal kerja terhadap total aset,  $T2$  adalah laba ditahan terhadap total aset,  $T3$  adalah laba sebelum bunga dan pajak terhadap total aset, dan  $T4$  merupakan nilai buku ekuitas terhadap total kewajiban (Altman, 1968). Berdasarkan hasil perhitungan, perusahaan dapat diklasifikasikan dalam tiga zona: Safe Zone ( $Z > 2$ ), Grey Zone ( $1,1 < Z < 2,6$ ), dan Distress Zone ( $Z < 1,1$ ), masing-masing menunjukkan tingkat risiko kebangkrutan yang berbeda. Model Altman Z-Score telah terbukti akurat dalam memprediksi *Financial Distress*, sehingga sering digunakan oleh analis keuangan dan auditor dalam proses evaluasi risiko.

### Metode Springate

Metode Springate, yang diperkenalkan oleh Gordon L.V. Springate pada tahun 1978, merupakan salah satu metode analisis diskriminan berganda yang digunakan untuk memprediksi kebangkrutan perusahaan dengan mengombinasikan beberapa rasio keuangan dalam satu model. Springate melakukan seleksi atas 19 rasio keuangan yang paling umum digunakan, dan melalui proses statistik, menghasilkan empat rasio utama yang dianggap paling efektif dalam mendeteksi potensi bangkrut, yaitu rasio modal kerja terhadap total aset (A), laba sebelum bunga dan pajak terhadap total aset (B), laba sebelum pajak terhadap kewajiban lancar (C), dan penjualan terhadap total aset (D). Rumus dari model ini adalah  $S = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,4D$ , dengan interpretasi hasil bahwa nilai  $S > 0,862$  menunjukkan perusahaan berada pada zona aman (Safe Zone), sedangkan nilai  $S < 0,862$  mengindikasikan potensi tinggi terhadap kebangkrutan (Distress Zone). Model ini telah diakui secara luas dalam dunia akademik dan praktisi keuangan karena kesederhanaannya dalam implementasi serta relevansinya dalam berbagai sektor industri.

### Metode Zmijewski

Metode Zmijewski merupakan model prediksi kebangkrutan yang diperkenalkan oleh Mark E. Zmijewski pada tahun 1984 melalui pendekatan regresi probit, yang didasarkan pada penelitian terhadap 40 perusahaan bangkrut dan 800

perusahaan tidak bangkrut. Model ini menilai kondisi keuangan perusahaan melalui tiga variabel utama yaitu *Return on Assets* (ROA), *Debt Ratio* (DR), dan *Current Ratio* (CR), dengan rumus model  $X = -4,3 - 4,5X1 + 5,7X2 - 0,004X3$ . Dalam hal ini,  $X$  merupakan indeks *Financial Distress* yang menunjukkan probabilitas kegagalan keuangan suatu perusahaan. Husein (2014) dalam Wahyuningsih (2022) menjelaskan bahwa model ini memberikan hasil klasifikasi yang cukup akurat, di mana perusahaan dengan nilai  $X < 0$  termasuk dalam kategori aman (Safe Zone), sedangkan nilai  $X > 0$  mengindikasikan risiko kebangkrutan yang tinggi (Distress Zone). Keunggulan utama metode ini adalah kemampuannya dalam mempertimbangkan variabel leverage dan likuiditas secara komprehensif, sehingga relevan digunakan sebagai alat analisis risiko dalam keputusan investasi dan kredit.

### Metode Grover

Metode Grover, yang dikembangkan oleh Jeffrey S. Grover pada tahun 2001, merupakan modifikasi dari model Altman Z-Score yang dirancang untuk meningkatkan akurasi prediksi terhadap *Financial Distress* dengan mempertimbangkan struktur keuangan perusahaan secara lebih adaptif. Dalam model ini, digunakan sampel yang terdiri atas 70 perusahaan, yakni 35 perusahaan bangkrut dan 35 perusahaan non-bangkrut selama periode 1982 hingga 1996. Rumus matematis yang digunakan adalah  $G = 1,650X1 + 3,404X2 - 0,016(\text{ROA}) + 0,057$ , di mana  $X1$  adalah rasio modal kerja terhadap total aset,  $X2$  adalah EBIT terhadap total aset, dan ROA adalah laba bersih terhadap total aset (Wahyuningsih, 2022). Interpretasi dari skor model menunjukkan bahwa perusahaan dengan nilai  $G > 0,01$  termasuk dalam Safe Zone (zona aman), sementara nilai  $G < -0,02$  dikategorikan sebagai Distress Zone (zona berisiko tinggi). Model Grover telah banyak digunakan dalam praktik analisis keuangan karena kemampuannya dalam mengakomodasi variabel laba bersih sebagai indikator efisiensi manajerial, sekaligus memberikan sinyal dini terhadap potensi kegagalan finansial perusahaan.

## Metodologi Penelitian

### Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019), metode kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang didasarkan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, di mana teknik pengambilan sampel dilakukan secara acak, proses pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner penelitian, sementara analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan utama untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, mengukur seberapa kuat pengaruh antar variabel, dan mengidentifikasi keterkaitan antar variabel yang diteliti.

### Data dan Teknik Analisis

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh, yaitu teknik di mana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel karena jumlahnya relatif kecil. Sampel penelitian ini terdiri dari 149 responden yang merupakan pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Salatiga. Data yang digunakan merupakan data primer, diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner dalam bentuk *hard copy* (kertas kuesioner). Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS. Analisis data dilakukan menggunakan metode regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresi linier berganda yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y : *Work Engagement*

a : Konstanta regresi

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> : Koefisien regresi variabel bebas

X<sub>1</sub> : Budaya Organisasi

X<sub>2</sub> : Komunikasi Organisasi

X<sub>3</sub> : Lingkungan Kerja

e : Eror

### Pengujian Instrumen

Ghozali (2018) menjelaskan bahwa uji validitas bertujuan untuk menilai keabsahan data suatu kuesioner. Kuesioner tersebut dapat dikatakan valid apabila setiap pertanyaan yang disusun mampu mengungkapkan hasil yang akan diukur dalam penelitian tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien korelasi hasil perhitungan (*r hitung*) dengan nilai dalam tabel kritis (*r tabel*). Jika nilai *r hitung* > *r tabel* dan bernilai positif, maka butir pernyataan atau indikator dalam penelitian tersebut dapat dinyatakan valid. Sementara uji reliabilitas digunakan untuk menentukan sejauh mana angket atau kuesioner sebagai instrumen penelitian mampu menghasilkan pengukuran yang konsisten dan stabil dalam berbagai kondisi serta waktu yang berbeda. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha*, di mana suatu instrumen dianggap reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 (Ghozali, 2018).

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan uji statistik *t* dan uji statistik *F*. Uji statistik *t* digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Pengambilan keputusan berdasarkan nilai signifikansi (*p-value*) dari uji *t*, di mana jika *p-value* < 0,05 maka variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sementara uji statistik *F* digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Jika nilai *F hitung* lebih besar dari *F tabel* atau *p-value* < 0,05, maka hipotesis alternatif diterima, yang berarti variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas merupakan teknik yang bertujuan untuk mengukur seberapa tepat pendekatan suatu alat dalam mengukur data yang telah didapatkan peneliti melalui kuesioner. Uji ini dilakukan untuk menguji korelasi sehingga

dapat diketahui total skor dari setiap item dengan angka dari masing-masing variabel. Suatu pertanyaan apa bila dinyatakan valid jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dengan nilai tabel sebesar 0,159.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Budaya Organisasi	X1.1	0,707	0,159	Valid
	X1.2	0,752	0,159	Valid
	X1.3	0,634	0,159	Valid
	X1.4	0,701	0,159	Valid
	X1.5	0,531	0,159	Valid
	X1.6	0,549	0,159	Valid
	X1.7	0,669	0,159	Valid
	X1.8	0,638	0,159	Valid
	X1.9	0,510	0,159	Valid
	X2.1	0,556	0,159	Valid
Komunikasi Organisasi	X2.2	0,563	0,159	Valid
	X2.3	0,750	0,159	Valid
	X2.4	0,632	0,159	Valid
	X2.5	0,635	0,159	Valid
	X2.6	0,566	0,159	Valid
	X2.7	0,637	0,159	Valid
	X2.8	0,589	0,159	Valid
	X2.9	0,611	0,159	Valid
	X3.1	0,703	0,159	Valid
	X3.2	0,635	0,159	Valid
Lingkungan Kerja	X3.3	0,705	0,159	Valid
	X3.4	0,681	0,159	Valid
	X3.5	0,549	0,159	Valid
	X3.6	0,660	0,159	Valid
	X3.7	0,624	0,159	Valid
	WE1	0,624	0,159	Valid
	WE2	0,492	0,159	Valid
	WE3	0,625	0,159	Valid
	WE4	0,562	0,159	Valid

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa hasil variabel budaya organisasi, komunikasi organisasi dan lingkungan kerja terhadap work engagement memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh item pertanyaan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha (a)	Kriteria Cronbach Alpha	Keterangan
Work Engagement	0,715	0,70	Reliabel
Budaya Organisasi	0,812	0,70	Reliabel
Komunikasi Organisasi	0,796	0,70	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,775	0,70	Reliabel

Tabel 2 menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas menghasilkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70 maka kuesioner tersebut menunjukkan bahwa item pertanyaan dalam penelitian ini bersifat reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	149
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	
Mean	.000000
Std. Deviation	3.28190718
Most Extreme Differences	
Absolute	.055
Positive	.055
Negative	-.041
Test Statistic	.055
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

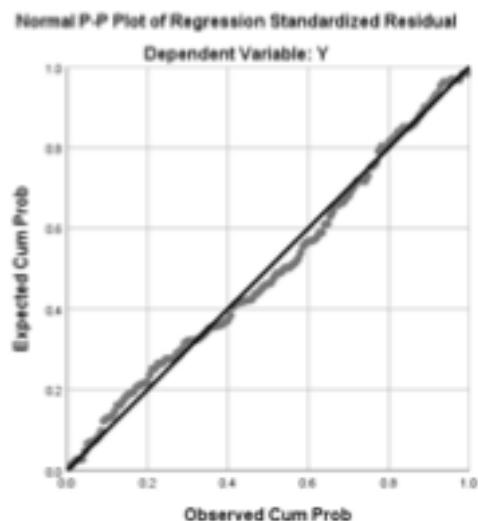
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Gambar 1. Uji Normalitas

Berdasarkan uji statistik normalitas pada tabel menunjukkan bahwa besarnya nilai Asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0,200. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yang berarti data terdistribusi normal. Untuk memperkuat hasil uji normalitas, pengujian juga menggunakan grafik P-Plot dengan hasil sebagai berikut:



Gambar 2. P-Plot

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan grafik P-Plot pada gambar menunjukkan bahwa penyebaran data berada di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

#### Hasil Regresi Linear Berganda

Regresi Linear Berganda adalah metode statistik yang digunakan untuk menganalisis pengaruh antara satu variabel dependen dan dua atau

lebih variabel independent. Model ini digunakan untuk melihat sejauh mana variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Berikut adalah hasil pengujian data dengan teknik analisis regresi berganda.

Tabel 3. Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandrdized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	12,137	2,431		4,992	,000
Budaya Organisasi	,345	,092	,337	3,735	,000
Komunikasi Organisasi	,171	,103	,163	1,654	,100
Lingkungan Kerja	,123	,123	,098	1,004	,317

Berdasarkan tabel diatas, dapat dirumuskan suatu persamaan yang menggambarkan hubungan antara budaya organisasi, komunikasi organisasi dan lingkungan kerja terhadap work engagement oleh karena itu, persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah:

$$Y = 12,137 + 0,345 X_1 + 0,171 X_2 + 0,123 X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan diatas dapat diketahui bahwa

- 1) Nilai konstanta sebesar 12,137 ini ditunjukkan bahwa variable budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan lingkungan kerja adalah nol ( $X=0$ ), maka nilai variable dependen (*work engagement*) adalah 12,137
- 2) Koefisien  $X_1$  sebesar 0,345 berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variable  $X_1$  (Budaya Organisasi) sebesar 1% maka *work engagement* meningkat sebesar 0,345 (34,5%) atau sebaliknya setiap terjadi penurunan variable  $X_1$  (Budaya Organisasi) sebesar 1% maka *work engagement* menurun sebesar 0,345 (34,5%)
- 3) Koefisien  $X_2$  sebesar 0,171 berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variable  $X_2$

(Komunikasi Organisasi) sebesar 1% maka *work engagement* meningkat sebesar 0,171 (17,1%) atau sebaliknya setiap terjadi penurunan variable  $X_2$  (Komunikasi Organisasi) sebesar 1% maka *work engagement* menurun sebesar 0,171 (17,1%)

- 4) Koefisien  $X_3$  sebesar 0,123 berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variable  $X_3$  (Lingkungan Kerja) sebesar 1% maka *work engagement* meningkat sebesar 0,123 (12,3%) atau sebaliknya setiap terjadi penurunan variabel  $X_3$  (Lingkungan Kerja) sebesar 1% maka *work engagement* menurun sebesar 0,123 (12,3%).

#### Koefisien Determinasi (R2)

Koefisien Determinasi (R2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen terhadap variabel terikat dependen. Dapat juga dikatakan koefisien determinasi digunakan untuk menentukan sebesar apa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang diteliti yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ), komunikasi organisasi ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap *work engagement* ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

Tabel 4. Koefisiensi Determinasi (R2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,519 <sup>a</sup>	0,270	0,255	3,31351

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai R mempunyai angka sebesar 0,519 terdapat hubungan antara *work engagement* dan ketiga variabel independen. Dibanding nilai R square mempunyai angka sebesar 0,270 atau 27% hal ini ditunjukkan bahwa variabel *work engagement* bisa dijelaskan pada variabel

budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan lingkungan kerja sebesar 27% sementara lainnya di pengaruh oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Tabel 5. Hasil Uji t X1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	15.383	2.136		7.201	.000
Budaya Organisasi	.495	.074	.484	6.707	.000

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai t hitung  $> t$  table ( $6,707 > 1,655$ ) dari nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa variable Budaya Organisasi (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* (Y).

Tabel 6. Hasil Uji t X2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	17.222	2.240		7.690	.000
Komunikasi Organisasi	.437	.079	.417	5.569	.000

Berdasarkan table 6 diatas diperoleh nilai t hitung  $> t$  table ( $5,569 > 1,655$ ) dari nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa variable Komunikasi Organisasi (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* (Y).

Tabel 7. Hasil Uji t X3

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	18.717	2.126		8.804	.000
Lingkungan Kerja	.491	.095	.392	5.163	.000

Berdasarkan tabel 7 diatas diperoleh nilai t hitung  $> t$  table ( $5,163 > 1,655$ ) dari nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa variable Lingkungan Kerja (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* (Y).

### Uji Signifikan Serempak (Uji-F)

Analisis ini digunakan untuk melihat hasil uji semua variable independent yang dimasukkan dalam model secara simultan apakah ada pengaruh pada variable dependen. Hasil dari uji F ini bisa dilihat pada table berikut:

Tabel 8. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
1. Regression	588,024	3	196,008	17,852	.000 <sup>b</sup>
Residual	1592,003	145	10,979		
Total	2180,027	148			

Dapat dilihat nilai F hitung sebesar 17,852 selanjutnya nilai ini akan dibandingkan dengan nilai F tabel 2,67 dengan Tingkat signifikansi 0,05. F hitung lebih besar dari F table ( $17,852 > 2,67$ ) dan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  artinya ada pengaruh yang simultan antara variabel budaya organisasi (X1), komunikasi organisasi (X2), dan lingkungan kerja (X3) terhadap *work engagement* di Kantor Sekretariat Daerah Kota Salatiga.

### Pembahasan

Dari hasil penelitian ini, dapat dijelaskan bahwa variabel independen budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima, yang membuktikan bahwa budaya organisasi di instansi berpengaruh terhadap *work engagement*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Atmaja (2024), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin baik budaya organisasi, maka semakin tinggi *work engagement* yang ditunjukkan oleh pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang mengungkapkan adanya pengaruh positif antara variabel budaya organisasi (X1) dan *work engagement* (Y). Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa komunikasi organisasi sebagai variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* sebagai variabel dependen.

Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima, yang membuktikan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap *work engagement* di instansi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widiyanto (2022), yang membuktikan bahwa komunikasi organisasi dapat meningkatkan *work engagement*. Dalam penelitian ini, juga ditemukan bahwa koefisien determinan ( $r^2$ ) antara komunikasi organisasi dan *work engagement* adalah 0,776, yang menunjukkan bahwa komunikasi organisasi menyumbang 77,6% terhadap peningkatan *work engagement*. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel independen lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga

diterima, yang membuktikan bahwa lingkungan kerja di instansi berpengaruh terhadap *work engagement*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suardi (2023), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berperan dalam meningkatkan *work engagement*. Karyawan yang memiliki lingkungan kerja yang baik, dengan dukungan dan arah yang jelas, serta suasana kerja yang kondusif, dapat meningkatkan *work engagement*, sehingga dapat mengoptimalkan kinerja pegawai, terutama dalam memberikan pelayanan yang lebih baik. Terakhir, berdasarkan hasil uji SPSS, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap *work engagement* di Kantor Sekretariat Daerah Kota Salatiga. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis keempat diterima, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki kontribusi positif dalam meningkatkan *work engagement* pegawai di instansi tersebut.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi, komunikasi organisasi dan lingkungan kerja terhadap *work engagement* di Kantor Sekretariat Daerah Kota Salatiga. Budaya organisasi berperan dalam membangun dan mengembangkan sebuah instansi karena semakin baik budaya organisasi yang ada di dalam instansi maka dapat meningkatkan *work engagement* pegawai. Juga terdapat pengaruh positif dan signifikan pada komunikasi organisasi terhadap *work engagement* karena komunikasi adalah alat untuk berkoordinasi, menyampaikan pesan, dan menyampaikan sebuah kepentingan. Dalam hal ini semakin baik komunikasi organisasi maka semakin tinggi tingkat *work engagement* pada pegawai. Selain itu, lingkungan kerja juga memberikan pengaruh positif dan signifikan secara parsial karena lingkungan kerja membantu pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya. Maka dari itu semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi tingkat *work engagement* pada pegawai. Sampel yang digunakan peneliti

merupakan keseluruhan dari pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Salatiga. Disarankan untuk peneliti selanjutnya dapat menambah variabel serta melakukan penelitian dengan alat ukur yang lebih baik. Selain itu, juga diharapkan peneliti selanjutnya dapat menggunakan penelitian ini sebagai referensi, dengan model penelitian dan objek yang berbeda.

## Daftar Pustaka

- Atmaja, M. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Work Engagement pada Staff di Universitas Dharmawangsa Medan.
- Azzaki, J. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Pada BRI Syariah Kantor Pusat* (Bachelor's thesis, Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta).
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Darmawan, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 6(1), 21-32. <https://doi.org/10.30871/jama.v6i1.3960>.
- FEBRIANI, F. (2020). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT* (Doctoral dissertation, Universitas Mercu Buana Jakarta).
- Indrajaya, I. G. A. A., & Adnyani, I. G. A. D. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Hitakara Denpasar* (Doctoral dissertation, Udayana University).

- Lombongadil, F. (2023). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DI BANK INDONESIA DENGAN RESILIENSI PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING* (Doctoral dissertation, Universitas Mercu Buana-Menteng).
- Maheni, N. L. P. (2023). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Kantor Desa Tegal Harum, Denpasar Barat* (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaswati Denpasar).
- Prahara, S. A., & Hidayat, S. (2020). Budaya organisasi dengan work engagement pada karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232-244.
- Raharja, I. (2021). *Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan quality of work life terhadap agilitas organisasi: work engagement karyawan millenial sebagai variabel mediasi* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA).
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Setiawan, R., & Lestari, E. P. (2016). Pengaruh budaya organisasi, komunikasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 12(2), 169-184.