



## **Pengaruh Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Individu Terhadap Budaya Organisasi di PT. Perkebunan Nusantara III**

### ***The Effect of Work Engagement, Job Characteristics, and Individual Characteristics on Organizational Culture of PTPN III***

**Fakhrur Rozi <sup>1)</sup>\*, Syaifuddin <sup>2)</sup>, & Yusniar Lubis <sup>2)</sup>**

1) Magister Agribisnis, Pascasarjana, Universitas Medan Area, Indonesia

2) Program Pascasarjana, Universitas Medan Area, Indonesia

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi. Penelitian bersifat verifikatif dan deskriptif, menggunakan metode deskriptif survey dan metode explanatory survey. Sampel ditentukan dengan metode random sampling sebanyak 242 Karyawan Pelaksana di Kantor Direksi PTPN III. Pengumpulan data melalui kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pelaksana di Kantor Direksi PTPN III. Nilai pengaruh yang paling tinggi adalah variabel Karakteristik Individu, artinya Karakteristik Individu berpengaruh lebih dominan terhadap Kinerja Karyawan, dengan total pengaruh sebesar 28,5%. Secara simultan, Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi di Kantor Direksi PTPN III.

**Kata Kunci:** Keterikatan Kerja; Karakteristik Pekerjaan; Karakteristik Individu; Budaya Organisasi

#### **Abstract**

*This study aims to determine and analyze the effect of Work Engagement, Job Characteristics and Individual Characteristics on Organizational Culture. This research is verificative and descriptive, using descriptive survey methods and explanatory survey methods. The sample was determined by random sampling method as many as 242 executive employees at the office of the director of PTPN III. Data collection through questionnaires. Data were analyzed using multiple linear regression analysis. The results showed that partially, work engagement, job characteristics, and individual characteristics had a positive and significant effect on the performance of the implementing employees at the Office of the Director of PTPN III. The highest effect value is the Individual Characteristics variable, meaning that individual characteristics have a more dominant influence on employee performance, with a total influence of 28.5%. Simultaneously, Work Engagement, Job Characteristics and Individual Characteristics have a positive and significant effect on the Implementing Organizational Culture at the Office of the Director of PTPN III.*

**Keywords:** Work Engagement; Job Characteristics; Individual Characteristics; Organizational Culture

**How to Cite :** Rozi, F. Syaifuddin, & Lubis, Y. (2021) Pengaruh Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Individu Terhadap Budaya Organisasi Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III. AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis, 3(2) 2021: 59-72,

\*E-mail: [rozikelanakalina@gmail.com](mailto:rozikelanakalina@gmail.com)

ISSN 2550-1305 (Online)



## PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai visi dan misi sangat tergantung dari cerminan budaya organisasi, yang di dalamnya terdapat nilai yang dibentuk, diciptakan atau direkayasa oleh organisasi untuk dapat diterima dan dirasakan dari *output* setiap individu civitas organisasi tersebut.

Dalam rangka menciptakan kondisi budaya organisasi yang diharapkan perusahaan, pada awal tahun 2019 terdapat perubahan *corporate values* PT. Perkebunan Nusantara III dari “Jujur, Tulus, Ikhlas” (JTI) menjadi “Sinergi, Integritas, dan Profesional” (SIPro). SIPro merupakan penyempurnaan dari JTI dikarenakan seiring perubahan kemajuan teknologi 4.0, karyawan yang semakin maju sehingga dirasa perlu untuk mengarahkan karyawan terhadap nilai rasa memiliki terhadap kemajuan perusahaan. (Siahaan dkk, 2020; Atmaja dkk, 2020).

Berdasarkan data, sepanjang tahun 2017 keterlambatan karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara >35% dimana rata-rata keterlambatan pada triwulan I, II, III, dan IV berturut sebesar 35%, 39%, 37,6%, dan 37,4%. Berdasarkan observasi, peneliti menduga karyawan yang terlambat hadir disebabkan oleh tidak adanya sanksi yang tegas ataupun perbedaan antara karyawan yang rajin dengan karyawan yang tidak rajin.

Dari budaya organisasi yang dimiliki oleh PT. Perkebunan Nusantara III (PTPN III), dimana salah satunya berorientasi pada integritas, yaitu selalu memperlihatkan gairah keunggulan dan berusaha keras untuk mencapai keteladanan yang tertera dalam poin Integritas. Pada konteks ini budaya organisasi di PT. Perkebunan Nusantara III dipengaruhi oleh keterikatan kerja karyawan (*work engagement employee*). (Andini dkk, 2019; Ananda dkk, 2019).

Upaya untuk meningkatkan integritas karyawan pada perusahaan, dibutuhkan adanya karakteristik pekerjaan yang jelas. Wood *et al*, dalam Munandar (2001) menjelaskan karakteristik pekerjaan terdapat lima dimensi, *skill variety, task identity, task significance, autonomy* dan *feed back*. Terkhusus pada *Task Identity* yaitu suatu tingkatan dimana pekerjaan membutuhkan penyelesaian menyeluruh dan teridentifikasi pembagiannya oleh karena seseorang terlibat mengerjakan pekerjaan dari awal sampai akhir dengan hasil yang memungkinkan, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja. (Pane dkk, 2017; Hamonangan dkk, 2014).

*Tagline* perusahaan “Jujur, Tulus dan Ikhlas” mengharapkan karyawan dapat menghayati dan menjalankan pekerjaannya dengan sukarela dan sukacita terhadap tugas dan wewenang yang diemban serta diharapkan dapat mengawasi pengendalian gratifikasi. Pada hal ini sangat erat kaitannya dengan karakteristik individu. Karakteristik individu karyawan dapat dilihat dari *ability, value, attitude, dan interest*. (Ajiputra dkk, 2019; Harahap dkk, 2019).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh: (1) Keterikatan Kerja terhadap Budaya Organisasi; (2) Karakteristik Pekerjaan terhadap Budaya Organisasi; (3) Karakteristik Individu terhadap Budaya Organisasi; (4) Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Individu secara simultan terhadap Budaya Organisasi, di Kadir PTPN III. (Siswanto dkk, 2020; Zulham dkk, 2020).

## METODE PENELITIAN

Penelitian bersifat verifikatif dan deskriptif, menggunakan metode deskriptif survey dan metode *explanatory survey*. Sampel ditentukan dengan metode *random sampling* sebanyak 242 Karyawan Pelaksana di Kantor Direksi PTPN III menggunakan rumus Slovin. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan analisis Regresi Linier Berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisa Deskriptif Responden

Penelitian menggunakan sebanyak 242 responden dan dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, lama bekerja, dan status kepegawaian.

Berdasarkan jenis kelamin, jumlah responden karyawan laki-laki (70,25%) lebih banyak dari jumlah karyawan perempuan (29,75%). Hal tersebut dikarenakan kebutuhan tenaga kerja laki-laki untuk bidang perkebunan khususnya untuk bagian teknis seperti bagian pemeliharaan tanaman dan produksi lebih dibutuhkan dibandingkan dengan perempuan, dan tenaga kerja perempuan umumnya bekerja di bagian administrasi dan keuangan.

Berdasarkan usia, mayoritas responden adalah karyawan berusia diantara 26 - 31 tahun yang berjumlah 107 orang. Sedangkan karyawan yang berusia 20-25 tahun berjumlah 40 orang dan karyawan yang berusia 38-42 tahun berjumlah 31 orang. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PTPTN III masih dalam kelompok umur yang produktif (26-42 tahun).

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, responden yang memiliki pendidikan terakhir adalah SMA (Sekolah Menengah Atas) yang berjumlah 65 orang, sedangkan karyawan yang memiliki pendidikan terakhir Akademia berjumlah 45 orang, dan karyawan yang memiliki pendidikan terakhir Sarjana berjumlah 105 orang. Adapun jumlah karyawan yang mayoritas lulusan Sarjana (S1) dilatar belakangi oleh kebutuhan dari PTPN III terhadap karyawan yang memiliki *hard skill* dalam melaksanakan kegiatan pelaksanaan usaha. Selain itu berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah satu karyawan di bagian *human resource department* atau SDM diperoleh informasi bahwa alasan mengapa jumlah karyawan mayoritas lulusan S1 pada tingkat karyawan pelaksana adalah karena tingkat kemampuan yang jauh lebih baik dibandingkan jenjang pendidikan di bawahnya (SMA dan Akademia) dan nilai gaji yang lebih rendah dibandingkan dengan jenjang pendidikan di atasnya Magister (S2).

Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden penelitian ini telah bekerja selama 8-10 tahun berjumlah 82 orang, 5-7 Tahun tahun berjumlah 75 orang, 11-13 tahun berjumlah 35 orang, 2-4 tahun berjumlah 25 orang dan > 13 tahun berjumlah 25 orang.

### Distribusi Jawaban Responden Penelitian

Distribusi jawaban berfungsi untuk melihat gambaran hasil penelitian tentang kepemimpinan resonan, iklim kerja, keterikatan kerja dan kinerja karyawan. Dengan jumlah populasi sebanyak 510 orang yang diwakili oleh sampel sebanyak 242 orang.

Tabel 1 Distribusi Jawaban Responden Tentang Keterikatan Kerja

Pernyataan X1	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Skor Ideal	Skor Aktual	Presentase
1	22	30	130	28	32	242			
2	2	31	142	55	12	242			
3	23	33	140	38	8	242			
4	22	31	145	42	2	242			
Dimensi Vigor	69	125	557	163	54	968			
Skor	345	500	1671	326	54	2896	4840	2896	59,83
5	45	48	120	24	5	242			
6	52	42	118	27	3	242			
7	20	44	140	34	4	242			
Dimensi Dedikasi	117	134	378	85	12	726			
Skor	585	536	1134	170	12	2437	3630	2437	67,13
8	48	43	115	29	7	242			
9	48	40	125	27	2	242			
10	40	30	135	33	4	242			
Dimensi Penghayatan	136	113	375	89	13	726			
Skor	680	452	1125	178	13	2448	3630	2448	67,44
Rata-Rata									64,80

Sumber: Hasil Olahan Data (2020)

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh informasi bahwa rata-rata presentase jawaban responden penelitian tentang variabel keterikatan kerja lebih rendah dibandingkan variabel lain yaitu sebesar 64,80%. Hasil ini menunjukkan terdapat permasalahan yang dihadapi karyawan khususnya responden pada penelitian ini pada hal-hal yang berkaitan dengan keterikatan kerja. Tingkat keterikatan kerja yang relatif rendah ini harus menjadi perhatian yang penting bagi manajemen PTPN III, karena melalui keterikatan kerja yang tinggi setiap karyawan yang bekerja di PTPN III dapat lebih produktif dalam melaksanakan setiap pekerjaan. Tetapi jika kondisi keterikatan kerja dari karyawan atau responden ini tetap dipertahankan akan berdampak buruk bagi semangat kerja karyawan dan motivasi kerja karyawan, dimana kedua hal tersebut merupakan elemen penting bagi peningkatan kinerja seorang karyawan.

Adapun dimensi yang memberikan kontribusi paling kecil terhadap nilai persentase variabel keterikatan kerja adalah dimensi *Vigor*, dimana dimensi ini berkaitan dengan: semangat dan antusiasme kerja. Dimensi ini dapat diartikan sebagai kekuatan dalam diri seseorang dapat menggambarkan individu dengan semangat tinggi dalam pekerjaan yang dijalani.

Selanjutnya dimensi yang memberikan kontribusi terbesar kedua adalah dimensi *Dedikasi* dengan tingkat persentase sebesar 67,13%. Dimana dimensi ini berkaitan dengan perasaan penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan dan tantangan (Basikin, 2007). Dedikasi mengacu pada yang sangat terlibat dalam pekerjaan seseorang, dan mengalami rasa penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan dan tantangan (Shimazu and Schaufeli, 2009:496).

Tabel 2 Distribusi Jawaban Responden Tentang Karakteristik Pekerjaan

Pernyataan X2	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Skor Ideal	Skor Aktual	Presentase
1	45	78	76	20	25	244			
2	50	87	72	21	12	242			
3	55	88	65	30	4	242			
Dimensi	150	253	213	71	41	728			

**Fakhrur Rozi, Syaifuddin & Yusniar Lubis**, Pengaruh Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Individu Terhadap Budaya Organisasi di PT. Perkebunan Nusantara III

Keterampilan									
Skor	750	1012	639	142	41	2584	3630	2584	71,18
4	55	87	89	10	1	242			
5	54	82	87	17	2	242			
6	56	74	78	32	2	242			
Dimensi Identifikasi	165	243	254	59	5	726			
Skor	825	972	762	118	5	2682	3630	2682	73,88
7	55	88	65	25	9	242			
8	62	92	54	32	2	242			
9	59	92	57	31	3	242			
Dimensi Signifikansi	176	272	176	88	14	726			
Skor	880	1088	528	176	14	2686	3630	2686	73,99
10	54	83	76	25	4	242			
11	59	90	77	14	2	242			
12	60	88	65	26	3	242			
Dimensi Otonomi	173	261	218	65	9	726			
Skor	865	1044	654	130	9	2702	3630	2702	74,44
13	37	92	89	19	5	242			
14	36	98	88	18	2	242			
Dimensi Umpan Balik	73	190	177	37	7	484			
Skor	365	760	531	74	7	1737	2420	1737	71,78
Rata-Rata									72,99

Sumber: Hasil Olahan Data (2020)

Dimensi dengan tingkat kontribusi tertinggi adalah dimensi penghayatan dengan nilai persentase sebesar 67,44%. Adapun dimensi penghayatan ini berkaitan dengan keadaan dimana seorang pegawai yang sangat konsentrasi, bahagia dan menikmati dalam karya sehingga ia merasa waktu yang berlalu tidak berasa lama dan sulit melepaskan diri dari pekerjaannya (Basikin, 2007). Disamping itu penghayatan ditandai dengan sepenuhnya terkonsentrasi dan mengasyikan dalam satu pekerjaan, dimana waktu berlalu dengan cepat dan satu kesulitan dengan memisahkan diri dari pekerjaan (Shimazu dan Schaufeli, 2009).

Nilai rata-rata dari variabel karakteristik pekerjaan adalah sebesar 72,99%. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat karakteristik pekerjaan yang ada diantara pegawai PTPN III cukup tinggi. Tingginya tingkat karakteristik kerja akan sangat membantu untuk peningkatan kinerja karyawan yang dapat berdampak langsung terhadap kinerja PTPN III. Berdasarkan hasil distribusi jawaban juga diperoleh dimensi yang memiliki tingkat

Tabel 3 Distribusi Jawaban Responden Tentang Karakteristik Individu

Pernyataan X3	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Skor Ideal	Skor Aktual	Presentase
1	44	79	72	22	25	242			
2	49	88	71	20	14	242			
3	53	86	63	38	2	242			
Dimensi Kemampuan	146	253	206	80	41	726			
Skor	730	1012	618	160	41	2561	3630	2561	70,55
4	55	87	89	10	1	242			
5	54	82	87	17	2	242			
Dimensi Perilaku	109	169	176	27	3	484			
Skor	545	676	528	54	3	1806	2420	1806	74,63
6	53	90	63	27	9	242			
7	60	96	52	30	4	242			
8	57	94	55	34	2	242			
Dimensi Tepat Waktu	170	280	170	91	15	726			
Skor	850	1120	510	182	15	2677	3630	2677	73,75
9	56	82	75	24	5	242			
10	57	92	77	14	2	242			
11	58	90	65	24	5	242			
12	60	88	76	18	0	242			
13	45	98	77	20	2	242			
Dimensi Sikap	276	450	370	100	14	1210			
Skor	1380	1800	1110	200	14	4504	6050	4504	74,45
14	33	98	87	19	5	242			
15	36	96	90	18	2	242			
16	44	89	78	30	1	242			
Dimensi Minat	113	283	255	67	8	726			
Skor	565	1132	765	134	8	2604	3630	2604	71,74
Rata-Rata									73,02

Sumber: Hasil Olahan Data (2020)

kontribusi yang rendah terhadap variabel karakteristik kerja yaitu: dimensi keterampilan (71,18%) dan umpan balik (71,78%), hasil ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi karyawan yang meliputi kesempatan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan atau tugas yang berbeda, hasil pekerjaan yang sulit diidentifikasi, rekan kerja pegawai yang kurang memberikan respon positif terhadap hasil kerja, dan atasan yang kurang memberikan respon terhadap hasil kerja karyawan. Permasalahan-permasalahan ini dapat diperbaiki atau diatasi dengan cara meningkatkan komunikasi dan koordinasi antar lini kerja sehingga pekerjaan dapat dikerjakan secara efektif dan efisien.

Adapun dimensi yang memberikan kontribusi terbesar pada persentase variabel karakteristik pekerjaan adalah dimensi: identifikasi tugas (73,88%), signfikansi tugas (73,99%) dan otonomi (74,44%). Adapun indikator yang mendukung dari tingkat persentase dari tiga dimensi adalah sebagai berikut: kontribusi pegawai terhadap produktivitas perusahaan, kepatuhan pegawai terhadap peraturan kerja, kebebasan untuk melaksanakan pekerjaan, dan variasi pekerjaan. Nilai dari indikator-indikator tersebut menunjukkan mayoritas pegawai mampu mengenali spesifikasi kerja dengan baik serta melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang ada di PTPN III.

Nilai rata-rata variabel karakteristik individu adalah sebesar 73,02%. Nilai atau tingkat persentase ini merupakan persentase tertinggi dari antara variabel bebas pada penelitian ini. Sehingga hasil ini menunjukkan pada tingkat karakteristik individual pegawai PTPN III berada pada level yang tinggi.

Berdasarkan hasil distribusi jawaban diperoleh bahwa terdapat dimensi dengan tingkat kontribusi yang rendah yaitu: kemampuan, tepat waktu, dan minat. Dimensi-dimensi ini sering diidentikan dengan kepribadian *openness to experience* atau keterbukaan terhadap pengalaman hidup antara lain penuh dengan ide baru, imajinasi yang aktif, cerdas dan mendalam, suka refleksi diri, penasaran dengan banyak hal, inovatif, dan artistik. Individu dengan *openness to experience* yang rendah atau *closed to experience* memiliki kepribadian yang berkebalikan dari karakter tersebut di atas seperti: tidak inovatif, suka sesuatu yang rutin, praktis, dan cenderung tertutup. Hasil ini juga memberikan informasi bahwa pegawai PTPN III masih kesulitan dalam mengaplikasikan ke tiga dimensi tersebut sehingga akan sangat sulit untuk memiliki kepribadian *openness to experience*.

Tabel 4 Distribusi Jawaban Responden Tentang Budaya Organisasi

Pernyataan Y	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Skor Ideal	Skor Aktual	Presentase
1	43	80	74	20	25	242			
2	48	89	70	22	13	242			
3	59	84	65	30	4	242			
Dimensi Inovasi	150	253	209	72	42	726			
Skor	750	1012	627	144	42	2575	3630	2575	70,94
4	66	83	82	10	1	242			
5	58	78	87	17	2	242			
6	55	75	72	36	4	242			
Dimensi Perhatian	179	236	241	63	7	726			
Skor	895	944	723	126	7	2695	3630	2695	74,24
7	57	86	65	25	9	242			
8	64	90	54	32	2	242			
9	63	89	57	31	3	243			
Dimensi Orientasi Hasil	184	265	176	88	14	727			
Skor	920	1060	528	176	14	2698	3630	2698	74,33
10	52	85	76	25	4	242			
11	55	94	77	14	2	242			
12	56	90	67	26	3	242			
Dimensi Orientasi Tim	163	269	220	65	9	726			
Skor	815	1076	660	130	9	2690	3630	2690	74,10
13	45	86	87	19	5	242			
14	40	96	88	18	2	244			
Dimensi Stabilitas	85	182	175	37	7	486			
Skor	425	728	525	74	7	1759	2420	1759	72,69
Rata-Rata									73,40

Sumber: Hasil Olahan Data (2020)

Nilai rata-rata persentase dari variabel budaya perusahaan adalah sebesar 73,40%. Hasil ini menunjukan bahwa tingkat atau budaya perusahaan yang telah diterapkan oleh PTPN III salah satunya yang tercermin dalam *good corporate governance* dapat digolongkan pada level yang baik. Hasil dari persentase budaya organisasi dari PTPN III ini juga dapat menjadi modal dari PTPN III untuk secara optimal mendorong kinerja karyawan yang dapat berdampak positif terhadap kinerja PTPN III.

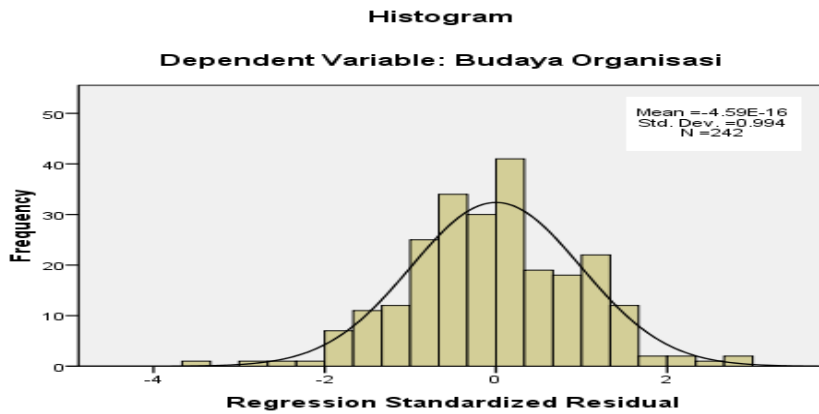
Berdasarkan hasil distribusi jawaban diperoleh informasi terdapat beberapa dimensi dengan tingkat persentase yang rendah yaitu: dimensi inovasi dan stabilitas. Rendahnya persentase pada kedua dimensi tersebut mengindikasikan masih ditemukan permasalahan yang berhubungan dengan kemampuan pegawai untuk menciptakan langkah-langkah penyelesaian pekerjaan secara inovatif dengan hasil yang optimal. Sehingga sangat diperlukan adanya

pelatihan yang dapat menstimulasi dan meningkatkan tingkat kreativitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

### Pengujian Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

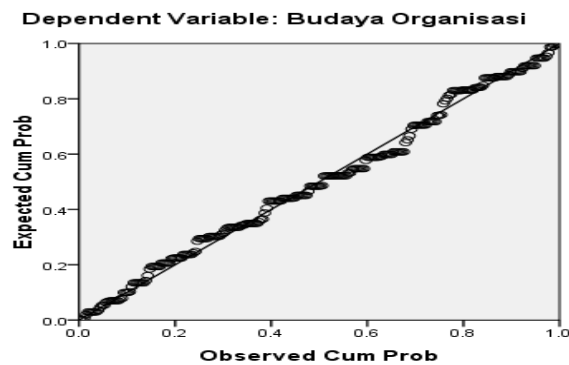
Normalitas dianalisis dengan menggunakan grafik histogram, dan grafik normal p-p plot, yang membandingkan antara dua observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal.



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas Histogram  
 Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2020)

Berdasarkan grafik dapat disimpulkan bahwa distribusi data normal karena grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi data normal yang tidak melenceng kanan maupun melenceng kiri. Jadi, berarti data residual berdistribusi normal. Terbukti bahwa data maupun model yang digunakan memenuhi asumsi normalitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas P-P Plot  
 Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2020)

Pada P-P plot terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan cenderung mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas sehingga layak untuk diuji dengan model regresi. Pengujian normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov dilaksanakan dengan memperhatikan nilai Kolmogorov-Smirnov dan Asymp. Sig. (2-tailed). Kolmogorov-Smirnov Z merupakan angka Z yang dihasilkan dari teknik Kolmogorov-Smirnov untuk menguji kesesuaian distribusi data kita dengan suatu distribusi tertentu, dalam hal ini distribusi normal. Asymp. Sig. (2-tailed) merupakan nilai p yang dihasilkan dari uji hipotesis nol yang berbunyi tidak ada perbedaan antara distribusi data yang diuji dengan distribusi data normal.

Tabel 5 Uji Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		242
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.20778423
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.069
	Negative	-.054
Kolmogorov-Smirnov Z		1.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.205

a. Test distribution is Normal.

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Asymp.Sig (2-tailed) adalah 0,205 di atas nilai signifikan (0,05). Dengan kata lain variabel residual terdistribusi normal. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi variabel penelitian terdistribusi secara normal.

## 2. Uji Multikolenaritas

Pendekatan yang digunakan ada dua yaitu dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya dengan uji tes Variance Inflation Factor (VIF), dengan analisis sebagai berikut:

1. Jika nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10, maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.
2. Sebaliknya, jika nilai *tolerance* < 0,10 dan VIF > 10, maka terdapat multikolinieritas.

Tabel 5 Hasil Uji Multikolenaritas

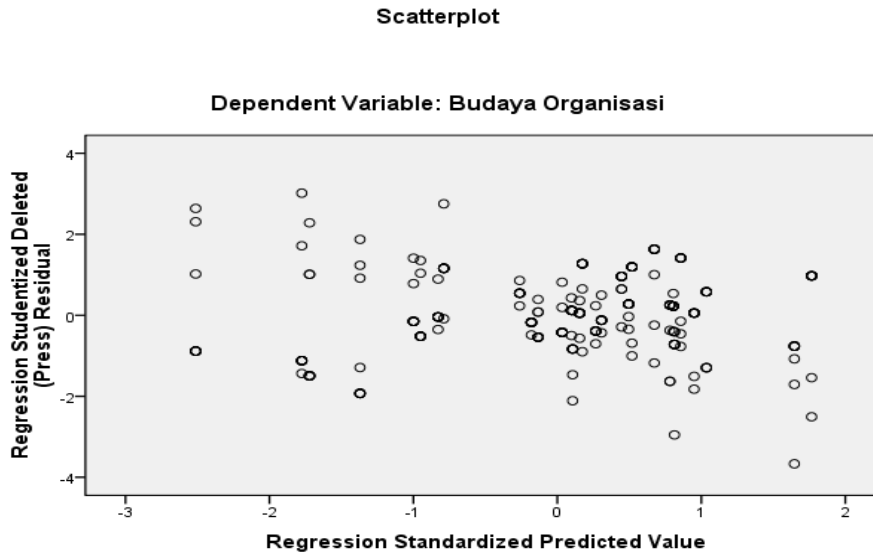
Tolerance	VIF
0,925	1,081
0,904	1,106
0,946	1,057
0,925	1,081

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2020)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh informasi bahwa seluruh nilai *Tolerance* > 0,10 dan nilai *VIF* < 10. Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolenaritas pada model regresi penelitian.

## 3. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat seberapa besar peranan variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika varians sama, dan ini yang seharusnya terjadi maka dikatakan homokedastisitas. Sedangkan jika varians tidak sama dikatakan terjadi heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang heteroskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk melihat apakah heterokedastisitas dapat dilakukan sebagai berikut:



Gambar 3. Hasil Uji Normalitas P-P Plot  
 Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2020)

Berdasarkan Gambar 3, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan mayoritas titik-titik menyebar dan tidak membentuk suatu pola. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi berganda yang dilakukan dalam penelitian menggunakan metode enter dengan model sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Berdasarkan hasil regresi tabel 6 maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa seluruh variabel bebas memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel terikat (Budaya Organisasi). Disamping itu variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap Budaya Organisasi adalah Variabel Karakteristik Individu dan variabel dengan pengaruh terendah terhadap Budaya Perusahaan adalah variabel Keterikatan Kerja.

Tabel 6 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>									
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	15.371	2.475		6.209	.000					
Keterikatan Kerja	.214	.046	.205	4.689	.000	.233	.291	.197	.925	1.081
Karakteristik Pekerjaan	.244	.030	.364	8.242	.000	.514	.471	.347	.904	1.106
Karakteristik Individu	.285	.022	.564	13.055	.000	.610	.646	.549	.946	1.057

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi

Sumber: Hasil Olahan Data (2020)

### Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)

Pengujian dilakukan menggunakan uji-t dengan tingkat pengujian pada  $\alpha = 5\%$  derajat kebebasan (*degree of freedom*). Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1.  $H_0$  diterima jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel
2.  $H_a$  diterima jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel

Tabel 7 Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)

Variabel	T Hitung	Sig.
Keterikatan Kerja	4,689	0,000
Karakteristik Pekerjaan	8,242	0,000
Karakteristik Individu	13,055	0,000

Sumber: Hasil Olahan Data (2020)

Berdasarkan hasil uji signifikansi parsial (uji-t) diperoleh kesimpulan seluruh hipotesis parsial diterima dan variabel yang memiliki pengaruh terbesar terhadap Budaya Organisasi adalah variabel Karakteristik Individu, sedangkan variabel dengan tingkat pengaruh terendah terhadap variabel Budaya Organisasi adalah Keterikatan Kerja.

### Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

Pengujian dilakukan menggunakan uji - f dengan tingkat pengujian pada  $\alpha = 5\%$  derajat kebebasan (*degree of freedom*). Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1.  $H_0$  diterima jika  $F$  hitung  $<$   $F$  tabel
2.  $H_a$  diterima jika  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel

Tabel 8 Hasil Uji F

		ANOVA <sup>b</sup>				
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3415.263	3	1138.421	109.258	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2479.861	238	10.420		
	Total	5895.124	241			

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan  
 b. Dependent Variable: Budaya Organisasi

Sumber: Hasil Olahan Data (2020)

Berdasarkan Tabel 8 dapat dilihat nilai F hitung 109,258 dengan tingkat signifikansi 0,000, sedangkan nilai F tabel pada alpha 5% adalah 3,033. oleh karena itu F hitung > F tabel dan tingkat signifikansinya 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Individu secara bersama-sama dan signifikan berpengaruh terhadap Budaya Organisasi. Hasil ini juga menunjukkan bahwa Hipotesis penelitian diterima.

### Uji Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi dilaksanakan dengan memperhatikan besaran nilai R Squared (R). Dimana nilai R Squared (R) adalah koefisien determinasi yaitu koefisien yang menjelaskan seberapa besar proporsi variasi dalam dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel - variabel independen secara bersama-sama.

Tabel 9 Hasil Koefisien Determinasi

		Model Summary <sup>b</sup>			
	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1		0,761 <sup>a</sup>	0,579	0,574	3,22794

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan  
 b. Dependent Variable: Budaya Organisasi

Sumber: Hasil Olahan Data (2020)

Data pada Tabel 9 di atas menunjukkan nilai R-Square sebesar 0,579. Hal ini berarti bahwa 57,9% variasi nilai Budaya Organisasi ditentukan oleh peran dari variasi nilai Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Individu. Sementara 42,1% adalah kontribusi variabel lain yang tidak termasuk di dalam penelitian ini seperti Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Spiritualitas Tempat Kerja dan lain sebagainya.

### Pengaruh Keterikatan Kerja Pegawai Terhadap Budaya Organisasi Pada PTPN III

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi parsial (uji-t) diperoleh hasil bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk Keterikatan Kerja sebesar 4,689 dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  1,96 untuk variabel Keterikatan Kerja lebih besar dan nilai *significant* 0,000 lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Dari hasil tersebut maka diperoleh bahwa Keterikatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Hasil ini semakin mempertegas bahwa peningkatan yang dilaksanakan pada keterikatan kerja pegawai akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan budaya organisasi.

### Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Pegawai Terhadap Budaya Organisasi Pada PTPN III

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi parsial ditemukan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk Karakteristik Pekerjaan sebesar 8,242 dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  1,96 untuk variabel Karakteristik Pekerjaan lebih besar dan nilai *significant* 0,000 lebih kecil dari nilai alpha 0,05.

Dari hasil tersebut maka diperoleh bahwa Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

### **Pengaruh Karakteristik Karakteristik Individu Pegawai Terhadap Budaya Organisasi Pada PTPN III**

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi parsial ditemukan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk Karakteristik Individu sebesar 13,055 dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  1,96 untuk variabel Karakteristik Individu lebih besar dan nilai *significant* 0,000 lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Dari hasil tersebut maka diperoleh bahwa Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Hasil ini semakin mempertegas temuan dari hasil wawancara dan observasi peneliti dimana ditemukan bahwa mayoritas pegawai berupaya untuk memberikan pekerjaan yang optimal terhadap PTPN III, dimana upaya tersebut dapat membantu meningkatkan kinerja PTPN III pada seluruh sektor mulai dari sektor administrasi hingga keuangan, sehingga PTPN III dapat merealisasikan visi dan misi secara lebih optimal.

### **Pengaruh Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Individu Pegawai Terhadap Budaya Organisasi Pada PTPN III**

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi simultan diperoleh nilai F hitung 109,258 dengan tingkat signifikansi 0,000. sedangkan nilai F tabel pada alpha 5% adalah 3,033. oleh karena itu F hitung > F tabel dan tingkat signifikansinya  $0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Individu secara bersama-sama dan signifikan berpengaruh terhadap budaya organisasi. Disamping itu berdasarkan nilai koefisien determinasi ditemukan bahwa variabel Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Individu mampu mempengaruhi budaya perusahaan sebesar 57,9%. Sehingga berdasarkan seluruh hasil penelitian tersebut maka manajemen PTPN III harus memperhatikan setiap tingkatan Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Individu pegawai agar tercipta budaya organisasi yang produktif.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis hasil penelitian maka dirumuskan Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi di Kantor Direksi PTPN III, Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi di Kantor Direksi PTPN III, Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi di Kantor Direksi PTPN III dan Keterikatan kerja, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik individu secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi di Kantor Direksi PTPN III

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ajiputra, R., Hasnudi, H., & Pane, E. (2019). Analisis Strategi Pengembangan Sapi Pakan Alternatif dari Pelepah Kelapa Sawit di Kabupaten Asahan. *AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 1(1), 89-99
- Ananda Lubis, F., Junaidi, J., Lubis, Y., & Lubis, S. (2019). PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) TERHADAP EFEKTIFITAS KERJA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PELAKSANA DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (Persero). *JURNAL AGRICA*, 12(2), 103-109. doi:<https://doi.org/10.31289/agrica.v12i2.2866>
- Andini, Y., Lubis, Y., & Siregar, R. (2019). PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) UNIT USAHA PABATU. *Jurnal Agriuma*, 1(2), 14-23. doi:<https://doi.org/10.31289/agr.v1i2.2874>
- Annual Report. (2015). Meningkatkan Kinerja Melalui Transformasi Bisnis. Medan. PT Perkebunan Nusantara III.

- Annual Report. (2016). Membangun Demi Pertumbuhan Berkesinambungan. Medan. PT Perkebunan Nusantara IV.
- Atmaja, Y., Akoeb, E., & Siregar, M. (2020). Pengaruh Kapasitas Olah, Ketersediaan Bahan Baku dan Capaian Rendemen Terhadap Harga Pokok Pengolahan Pabrik Kelapa Sawit di Pabrik Kelapa Sawit Torgamba PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). *AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 2(2), 156-166. doi:<https://doi.org/10.31289/agrisains.v2i2.297>
- Bacal, Robert. (2004). *How to Manage Performance: 24 Lessons for Improving Performance*. McGraw-Hill Companies 1221 Avenue of the Americas. New York, NY 10020.
- Bagia, I. Wayan. (2016). *Perilaku Organisasi*. Graha Ilmu. Bali.
- Basith, A. (2017). Sawit Jadi Penyumbang Devisa Terbesar Perkebunan. <http://industri.kontan.co.id/news/sawit-jadi-penyumbang-devisa-terbesar-perkebunan>.
- Bernardin, H. John & Joyce, E.A. Russel, (2013). *Human Resource Management an Experiential Approach* 6th Edition. New York: McGraw- Hill.
- Christhofer & Kesumawatie M. I. (2015). Pengaruh Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Perusahaan Ritel Infinite Apple Premium Reseller Surabaya. *Media Mahardhika* Vol. 13 No. 3 Mei 2015.
- Colquitt, Jason A et al. (2009). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in The Workplace*. New York. Mc Graw-Hill/Irwin.
- Dessler, Gary. (2013). *Human Resource Management*. England, Pearson Educated Limited. P. 30
- Direktorat Jenderal Perkebunan. (2016). *Luas Areal Tanaman Perkebunan di Indonesia*. Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. (2016). *Produksi Kelapa Sawit Berdasarkan Provinsi di Indonesia*. Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. (2016). *Produksi Tanaman Perkebunan di Indonesia*. Jakarta.
- Direktorat Jendral Perkebunan. (2015). *Peranan Perkebunan dalam Perekonomian Nasional*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Direktorat Jendral Perkebunan. (2017). *Statistik Kakao Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Direktorat Jendral Perkebunan. (2017). *Statistik Karet Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Direktorat Jendral Perkebunan. (2017). *Statistik Kelapa Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Direktorat Jendral Perkebunan. (2017). *Statistik Kelapa Sawit Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Direktorat Jendral Perkebunan. (2017). *Statistik Kopi Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Gibson, Ivancevich, Denny. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Hamonangan, A., Lubis, Z., & Rahman, A. (2014). PENGARUH KETERAMPILAN UPAH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT. INDUSTRI KARET NUSANTARA MEDAN. *JURNAL AGRICA*, 8(1), 33-41. doi:<https://doi.org/10.31289/agrica.v8i1.1058>
- Harahap, S., Lubis, Z., & Rahman, A. (2019). Analisis Potensi dan Strategi Pemanfaatan Limbah Kelapa Sawit di Kabupaten Labuhanbatu. *AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 1(2), 162-176.
- Hasibuan, S.P. Melayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Newstrom, Davis, et al. (2002). *Organizational Behavior at Work*. 11 Edition. New York. Mc Graw – Hill.
- Noe, Raymond A., et al. (2010). *Human Resource Management, Gaining Competitive Advantage* 3rd Edition. McGraw-Hill.
- Pahan, Iyun. (2011). *Panduan Lengkap Kelapa Sawit Manajemen Agribisnis dari Hulu hingga Hilir*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Pane, E., Siregar, T., & Rahman, A. (2017). Model Penanggulangan Kelangkaan Penyadap di Perkebunan Karet. *JURNAL AGRICA*, 10(1), 1-12. doi:<https://doi.org/10.31289/agrica.v10i1.878>
- Rivai, Veithzal. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S. P and Judge, T.A. (2015). *Organizational Behavior* 16th Edition. Pearson International
- Siahaan, J., Siregar, T., & Siahaan, E. (2020). Analisis Kebijakan Program Peremajaan Sawit Rakyat Melalui Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit (BPDPKS) Di Kabupaten Labuhanbatu Selatan.. *AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 2(2), 139-147. doi:<https://doi.org/10.31289/agrisains.v2i2.295>
- Siswanto, Y., Lubis, Z., & Akoeb, E. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produksi Kelapa Sawit Rakyat di Desa Tebing Linggahara Kecamatan Bilah Barat Kabupaten Labuhanbatu. *AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 2(1), 60-70.
- Sugiyono, (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi 1, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi 3, Alfabeta, Bandung.
- Suliyanto, (2010). *Teknik Proyeksi Bisnis: Andi*, Yogyakarta.

**Fakhrur Rozi, Syaifuddin & Yusniar Lubis**, Pengaruh Keterikatan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Individu Terhadap Budaya Organisasi di PT. Perkebunan Nusantara III

- Sumatera Utara Dalam Angka. (2017). Badan Pusat Statistik Sumatera Utara. ISSN: 0215.2053 Katalog: 1102001.12.
- Widodo, (2004). Cerdik Menyusun Proposal Penelitian Skripsi, Tesis dan Disertasi. Jakarta: Yayasan Kelopak.
- Wood et al. (2001). Organizational Behavior an Asia Pacific Perspective. First Edition. Jhon Willey & Sons. USA.
- Zulham, Z., Lubis, Y., & Lubis, S. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan Kebun Kelapa Sawit PT Langkat Nusantara Kepong. AGRISAINS: Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis, 2(1), 81-95