

HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP PERUBAHAN ORGANISASI DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DEPARTEMEN PRODUKSI DI PT X

Arika Winda Azzaroh

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA, email: arikaazzaroh@mhs.unesa.ac.id

Meita Santi Budiani, S.Psi., M.Psi

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA, email: meitasanti@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan departemen produksi di PT X. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Partisipan penelitian ini adalah karyawan departemen produksi di PT X yang berlokasi kerja di Pabrik Tuban. Metode pengumpulan data dalam penelitian menggunakan kuesioner. Hasil penelitian ini menggunakan teknik analisis korelasi *pearson product moment*. Hasil analisis data menunjukkan adanya hubungan signifikan antara persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement*. Taraf signifikansi yang digunakan 5% dan memperoleh nilai r sebesar 0,675 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) artinya terdapat hubungan positif yakni semakin tinggi tingkat persepsi terhadap perubahan organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. Kesimpulan dari penelitian ini adalah 67% *employee engagement* dapat dibentuk oleh persepsi terhadap perubahan organisasi dan 34% dapat dibentuk oleh faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Persepsi terhadap perubahan organisasi, *Employee Engagement*.

Abstract

This study discusses the relationship between changes to the organization and the involvement of employees in the production department employees at PT X. The participants of this study were the production department company at PT X who held work at the Tuban Plant. Methods of collecting data in research using a questionnaire. The results of this study use Pearson product moment analysis techniques. The results of data analysis indicate a significant relationship between perceptions of organizational change and employee involvement. The significance level used is 5% and the r value is 0.675 with a significance value of 0,000 ($p < 0.05$), meaning that there is a higher positive relationship with the level of assessment of organizational change, the higher the level of employee involvement. The conclusion of this study is that 67% of employee involvement can be formed by perceptions of organizational change and 34% can be made by other factors not discussed in this study.

Keywords: Perception of organizational change, *Employee Engagement*..

PENDAHULUAN

Seiring berkembangnya zaman, perubahan selalu terjadi disadari atau tidak. Begitu pula dengan organisasi, organisasi akan bertahan jika dapat melakukan perubahan. Setiap perubahan yang terjadi perlu dicermati karena efektivitas suatu organisasi tergantung pada sejauhmana organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Pada dasarnya, perubahan yang dilakukan suatu organisasi mengarah pada peningkatan efektivitas organisasi dan usaha mencapai tujuan organisasi tersebut dengan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan organisasi serta perubahan perilaku anggota organisasi (Robbins, 2008). Sehingga perubahan organisasi merupakan hal yang penting untuk dilakukan agar perusahaan dapat terus tumbuh, berkembang dan mampu bertahan ditengah perkembangan zaman.

PT X adalah Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk perseroan terbatas yang merupakan jenis perusahaan manufaktur yang menghasilkan produk berkualitas untuk memenuhi kebutuhan pasar di Indonesia. PT X merupakan *holding company* yang menjadikan PT X sebagai perusahaan utama yang membawahi beberapa perusahaan yang tergabung dalam satu grup perusahaan. Sebagai perusahaan utama, PT X memiliki tanggung jawab yang besar dalam menghasilkan produk berkualitas agar dapat memenuhi kebutuhan pasar. Departemen produksi di PT X merupakan departemen yang menaungi kegiatan proses produksi serta bertanggung jawab pada pelaksanaan kegiatan produksi mulai dari pengadaan bahan baku hingga dihasilkannya produk. Salah satu departemen inti di PT X, karena sebagai departemen yang menghasilkan produk dari PT X. Sehingga departemen produksi dianggap sebagai departemen yang penting bagi keberlangsungan produktivitas dalam mencapai tujuan PT X. Departemen

produksi di PT X yang dimaksud dalam penelitian ini adalah departemen produksi yang berlokasi kerja di Pabrik Tuban PT X, karena departemen produksi yang berlokasi di Pabrik Tuban meliputi seluruh pelaksanaan kegiatan produksi mulai dari pengadaan bahan baku hingga dihasilkan produk.

Pada PT X terdapat reorganisasi perusahaan, yakni perubahan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mampu bertahan ditengah persaingan industri di Indonesia. Rangkaian perubahan dilakukan perusahaan meliputi perubahan pada strategi bisnis, proses bisnis, perubahan struktur organisasi, dan perubahan deskripsi pekerjaan, serta perubahan kebijakan perusahaan untuk efektivitas perusahaan dalam menghadapi persaingan industri. Kondisi karyawan pada departemen produksi di PT X juga mengalami perubahan. Fenomena perubahan organisasi pada PT X ditunjukkan pada penurunan perilaku dan perasaan yang dimiliki karyawan terhadap perubahan yang diterapkan perusahaan.

Employee engagement merupakan sikap seseorang dan keterikatan mereka terhadap organisasi mereka, dimana seorang individu memperhatikan pekerjaannya dan memaknai peran kinerjanya dalam organisasi (Saks, 2006). Karyawan yang merasa memiliki keterikatan pada organisasi dan pekerjaannya akan membuat organisasi yang menaunginya menjadi maju dan berkembang secara cepat. Karyawan yang memiliki keterikatan pada organisasinya juga akan bekerja sepenuh hati dan berdedikasi tinggi terhadap tanggung jawabnya sebagai karyawan dalam organisasi (Shchaufeli, Salanova, González Romá, & Bakker, 2002).

Maka dari itu, penting bagi organisasi untuk mencari maupun mempertahankan serta menjaga karyawan yang memiliki kompetensi dan baik. Saat ini upaya untuk mengumpulkan tenaga kerja yang handal dengan kualitas baik semakin sulit untuk didapat, terlebih lagi untuk mempertahankan karyawan. Sedangkan, perusahaan juga membutuhkan karyawan-karyawan yang energik dan berdedikasi, yaitu karyawan yang memiliki *engagement* dalam menjalani pekerjaannya (Bakker & Leiter, 2010).

Fenomena *employee engagement* yang terjadi di PT X merupakan bentuk dari faktor yang mempengaruhi *employee engagement* menurut Bakker (2011) yakni *job resources* yang meliputi aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasional pada pekerjaan yang antara lain digunakan untuk mencapai tujuan, mengurangi tuntutan pekerjaan, dan usaha yang dikeluarkan secara fisik dan psikis serta menstimulasi perkembangan individu. Fenomena *employee engagement* pada departemen produksi di PT X berhubungan dengan sistem organisasi yang diterapkan oleh perusahaan dan berdampak pada karyawan. Sesuai dengan fenomena perubahan organisasi yang diterapkan pada perusahaan dan karyawan pada tahun 2018 ini.

Seiring berjalannya waktu, berkembangnya teknologi dan juga perusahaan, memungkinkan perubahan organisasi dalam perusahaan terjadi. Organisasi akan selalu dihadapkan pada persoalan dan tantangan baru yang harus diatasi. Persoalan yang seringkali terjadi di organisasi diantaranya mencakup kompetisi, kemajuan teknologi, *merger*, ekspansi, pemeliharaan kualitas

produk, atau peningkatan efisiensi karyawan, pertumbuhan yang pesat, jenis bisnis baru, inovasi, dan kepemimpinan baru (Madsen, Miller, & John, 2005). Persoalan-persoalan tersebut harus diselesaikan guna mempertahankan mutu organisasi, salah satu cara untuk menyelesaikannya adalah melalui perubahan organisasi. Sedangkan perubahan organisasi secara tidak langsung akan memunculkan persepsi karyawan terutama terhadap pekerjaan yang akan dilakukan pada perubahan organisasi yang diterapkan.

Persepsi merupakan proses dimana individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka (Robbins & Judge, 2008). Sedangkan perubahan organisasi menurut Cummings & Worley (2015) adalah sebuah proses dimana organisasi berubah dari keadaan saat ini ke keadaan yang diinginkan untuk meningkatkan efektivitasnya. Perubahan yang dilakukan organisasi dapat didorong oleh perubahan teknologi yang terus meningkat, persaingan yang intensif dan global, tuntutan konsumen, perubahan demografis dan lain-lain. Perubahan ini memberikan dampak pula bagi setiap karyawan dalam hubungannya dengan organisasi yang ditunjukkan oleh kinerjanya. Perubahan organisasi tidak akan tanpa mengubah individu yang ada didalamnya.

Penelitian terdahulu terkait yakni dilakukan oleh Zulkarnain & Hadiyani (2014) dengan judul Peranan Komitmen Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah. Penelitian dilakukan pada 206 karyawan PT P Medan. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan *employee engagement* berkontribusi terhadap kesiapan karyawan untuk berubah. Penelitian kemudian menjadi pedoman bagi pembuat kebijakan dalam pelaksanaan kebijakan sumber daya manusia yang lebih baik.

Berdasarkan latar belakang diatas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan departemen produksi di PT X.

METODE

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang menekankan analisis pada data kuantitatif yang berupa angka-angka yang dikumpulkan melalui proses pengukuran yang diolah dengan metode analisis statistika (Azwar, 2017).

Jenis penelitian ini adalah korelasional, penelitian korelasional bertujuan untuk mengetahui bagaimana variasi pada satu variabel berkaitan dengan variasi pada satu atau lebih variabel lain yang berdasarkan koefisien korelasi untuk mengetahui kekuatan dan arah hubungan yang ada diantara variabel-variabel (Azwar, 2017). Tujuan dari penelitian korelasional ini untuk mengetahui secara keseluruhan adanya hubungan antara persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan departemen produksi di PT X. Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 138 karyawan tetap departemen produksi di PT X yang berlokasi kerja di Pabrik Tuban. Peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan skala

psikologi, teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah uji korelasi “*product moment*”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada 138 karyawan tetap departemen produksi di PT X yang berlokasi kerja di Pabrik Tuban, didapatkan data yang diolah menggunakan bantuan IBM SPSS Statistics 24 for windows berupa *descriptive statistics* sebagai berikut:

Tabel 1. Deskripsi data penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Optimisme	108	47	72	62,66	4,772
Kualitas Hidup	108	93	143	119,59	9,262

Berdasarkan tabel analisis deskriptif dapat diketahui bahwa penelitian melibatkan 108 subjek yang ditunjukkan dengan $N = 108$. Nilai rata-rata untuk variabel *employee engagement* sebesar 62,66 dan nilai terendah sebesar 47 serta memiliki standar deviasi sebesar 4,772, sedangkan nilai rata-rata untuk variabel persepsi terhadap perubahan organisasi sebesar 119,59 dan nilai terendah sebesar 93 serta memiliki standar deviasi sebesar 9,262. Setelah itu peneliti melakukan uji normalitas, Hasil perhitungan uji normalitas kedua variabel penelitian menggunakan *test of normality Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan SPSS versi 24.0 for windows adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Uji normalitas

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
Persepsi terhadap Perubahan Organisasi	0,200	Distribusi data normal
Employee Engagement	0,059	Distribusi data normal

Hasil uji normalitas pada tabel diatas menunjukan bahwa nilai signifikansi dari uji *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,200 untuk variabel persepsi terhadap perubahan organisasi dan 0,059 untuk variabel *employee engagement*. Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa uji normalitas memiliki sebaran data yang berdistribusi normal karena nilai signifikansinya lebih dari 0,05 ($p > 0,05$). Setelah itu peneliti melakukan uji linearitas. Uji linearitas dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui antara variabel satu dengan variabel lain yang diteliti memiliki hubungan yang linier, Uji linearitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan IBM SPSS Statistics 24 for windows. Berikut hasil uji linieritas pada penelitian ini :

Tabel 3. Uji linearitas data

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
Persepsi terhadap Perubahan Organisasi	0,000	Linear
Employee Engagement	0,000	Linear

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi variabel *employee engagement* dan variabel persepsi terhadap perubahan organisasi sebesar 0,000. Hal ini berarti bahwa nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05

($p < 0,05$) dan dapat diinterpretasikan bahwa terdapat hubungan yang linier antara variabel *employee engagement* dan variabel persepsi terhadap perubahan organisasi. Peneliti melakukan uji hipotesis berupa uji korelasi “*product moment*”. Tujuan dilakukannya uji hipotesis ini adalah untuk mengetahui hasil dari pengukuran data yang memiliki asumsi parametrik. Uji hipotesis ini menggunakan teknik korelasi “*product moment*” dengan bantuan IBM SPSS Statistics 24 for windows. Berikut merupakan hasil dari korelasi “*product moment*” untuk menguji hipotesis pada penelitian ini :

Tabel 4. Hasil korelasi *product moment*

	Optimsime	Kualitas Hidup
Persepsi terhadap Perubahan Organisasi	Pearson Correlation 1	0,675
	Sig. (2-tailed)	0,000
	N	108
Employee Engagement	Pearson Correlation 0,675	1
	Sig. (2-tailed)	0,000
	N	108
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

Berdasarkan tabel diatas, nilai signifikansi untuk variabel persepsi terhadap perubahan organisasi dan variabel *employee engagement* sebesar 0,000 ($p < 0,05$) yang berarti bahwa nilai signifikansi kurang dari 0,05. Sehingga kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang signifikan atau menunjukkan bahwa H_0 ditolak.

Tabel tersebut juga menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,675 ($r=0,675$) yang memiliki makna bahwa variabel persepsi terhadap perubahan organisasi dan variabel *employee engagement* memiliki korelasi yang kuat. Selain itu, melalui besarnya koefisien korelasi yang tidak terlihat tanda negatif tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki koefisien korelasi yang positif. Hal itu berarti bahwa semakin tinggi persepsi terhadap perubahan organisasi, maka semakin tinggi pula *employee engagement* pada karyawan departemen produksi di PT X.

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan departemen produksi di PT X. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 108 orang karyawan, diperoleh analisis data menggunakan rumus korelasi *pearson product moment* dengan bantuan SPSS versi 24.0 for windows. Hasil nilai signifikan korelasi antara variabel persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement* adalah 0,000 ($p < 0,05$) yang memiliki arti bahwa kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang signifikan.

Hasil nilai koefisien korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement*. Selain itu, nilai koefisien korelasi sebesar 0,675 juga

menunjukkan bahwa persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement* memiliki pola hubungan yang searah. Pola hubungan searah yang dimaksud adalah semakin tinggi tingkat persepsi terhadap perubahan organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah tingkat persepsi terhadap perubahan organisasi, maka semakin rendah pula tingkat *employee engagement*.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa karyawan departemen produksi di PT X memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi, hal ini bertolak belakang dengan studi pendahuluan mengenai fenomena yang telah dilakukan dan dipaparkan pada latar belakang oleh peneliti yakni karyawan departemen PT X memiliki *employee engagement* yang cenderung rendah karena perubahan organisasi yang diterapkan perusahaan. Hal ini terjadi karena terdapat rentang waktu peneliti dalam melakukan studi pendahuluan dengan pengumpulan data penelitian yakni selama tiga bulan. Sedangkan selama tiga bulan tersebut perusahaan telah melaksanakan agenda-agenda yang mendukung keberhasilan perubahan organisasi meliputi pelatihan, sosialisasi dan *focus group discussion* mengenai perubahan organisasi yang sedang dilakukan.

Employee engagement merupakan pekerjaan yang positif, memuaskan, keadaan pikiran yang terkait yang dicirikan oleh kekuatan, dedikasi, dan absorpsi (Schaufeli, 2002; 2013). Karyawan yang merasa memiliki keterikatan pada organisasi dan pekerjaannya akan membuat organisasi yang menaunginya menjadi maju dan berkembang secara cepat. Karyawan yang memiliki keterikatan pada organisasinya juga akan bekerja sepenuh hati dan berdedikasi tinggi terhadap tanggung jawabnya sebagai karyawan dalam organisasi (Shchaufeli, Salanova, González Romá, & Bakker, 2002). Faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* menurut Bakker (2011) yaitu *personal resource* dan *job resource*. Salah satu bentuk dari *job resource* adalah perubahan organisasi. *Job resource* meliputi aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasional pada pekerjaan yang antara lain digunakan untuk mencapai tujuan, mengurangi tuntutan pekerjaan, dan usaha yang dikeluarkan secara fisik dan psikis serta menstimulasi perkembangan individu.

Sedangkan perubahan organisasi merupakan modifikasi substansif pada beberapa bagian organisasi. Melibatkan hampir semua aspek dari suatu organisasi yaitu jadwal pekerjaan, dasar untuk departementalisasi, rentang manajemen, mesin-mesin, rancangan organisasi dan orang-orang di dalam organisasi itu sendiri (Griffin, 2004). Perubahan organisasi secara tidak langsung akan memunculkan persepsi karyawan terutama terhadap pekerjaan yang akan dilakukan pada perubahan organisasi yang diterapkan, sehingga persepsi terhadap perubahan organisasi yang dimiliki karyawan antara satu dengan yang lain berbeda-beda. Semakin baik karyawan memberikan persepsi terhadap perubahan organisasi, semakin baik pula dukungan terhadap perubahan organisasi. Sedangkan dukungan karyawan terhadap perubahan organisasi dalam perusahaan dibutuhkan untuk mencegah terjadi rendahnya keterikatan karyawan terhadap perusahaan demi mencapai tujuan dan kemajuan perusahaan ditengah persaingan industri. Sebagaimana tujuan dari perubahan organisasi

menurut Cummings & Worley (1997; Kusuma, 2015) adalah agar organisasi mampu bertahan dan mengembangkan diri. Sedangkan perubahan organisasi secara tidak langsung akan memunculkan persepsi karyawan terutama terhadap pekerjaan yang akan dilakukan pada perubahan organisasi yang diterapkan.

Penelitian ini didukung dengan penelitian dengan judul peranan komitmen organisasi dan *employee engagement* terhadap kesiapan untuk berubah oleh Zulkarnain & Hadiyani (2014). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran komitmen organisasi dan *employee engagement* terhadap kesiapan untuk berubah. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan *employee engagement* berkontribusi terhadap kesiapan karyawan untuk berubah. Artinya keterlibatan komitmen organisasi dan *employee engagement* akan mengakibatkan optimalisasi kesiapan karyawan untuk berubah sesuai dengan perubahan yang diterapkan di PT P Medan dengan koefisien korelasi sebesar 0,635.

Penelitian mengenai persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan departemen produksi di PT X ini diperoleh hasil dengan arah hubungan yang positif, hal ini dibuktikan dengan hasil nilai koefisien korelasi atau nilai r yaitu sebesar 0,675. Arah hubungan positif ini memiliki makna bahwa semakin tinggi tingkat persepsi terhadap perubahan organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat *employee engagement* dan sebaliknya, semakin rendah tingkat persepsi terhadap perubahan organisasi, maka semakin rendah pula tingkat *employee engagement*. Persepsi terhadap perubahan organisasi mendorong karyawan untuk memiliki *employee engagement*, karena persepsi perubahan organisasi akan mendorong karyawan untuk memberikan dukungan terhadap perubahan organisasi tersebut serta membawa karyawan untuk memiliki *engagement* terhadap perusahaan. Sehingga perusahaan semakin mudah untuk mencapai tujuan dan kemajuan perusahaan ditengah persaingan industri. Persepsi positif karyawan terhadap perubahan organisasi sangat erat hubungannya dengan *employee engagement* karena jika karyawan memiliki persepsi terhadap perubahan organisasi, maka karyawan akan memberikan dukungan terhadap perubahan organisasi tersebut serta akan membawa karyawan untuk memiliki *engagement* yang tinggi terhadap perusahaan.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan penelitian dan hasil analisis yang telah dilakukan tentang hubungan antara persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan departemen produksi di PT X diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yakni kurang dari 0,05 ($p < 0,05$), sehingga H_0 ditolak, atau memiliki makna terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap perubahan organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan departemen produksi di PT X. Dalam hasil uji korelasi juga didapat koefisien korelasi sebesar 0,675 ($r = 0,675$) memiliki makna bahwa variabel persepsi terhadap perubahan organisasi dan variabel *employee engagement* memiliki korelasi yang kuat. Berdasarkan

hasil koefisien korelasi yaitu 0,675 tidak terdapat tanda negatif, sehingga dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi memiliki tanda positif. Hal itu bermakna bahwa semakin tinggi persepsi terhadap perubahan organisasi, maka semakin tinggi pula *employee engagement*.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat diberikan peneliti berdasarkan penelitian diantaranya:

1. Bagi subjek penelitian. Diharapkan dapat memberikan gambaran bagi karyawan departemen produksi di PT X mengenai pentingnya perubahan organisasi yang sedang dilakukan perusahaan dimana karyawan akan memiliki persepsi yang positif sehingga dapat meningkatkan *engagement* karyawan terhadap perusahaan untuk mencapai tujuan dan kemajuan perusahaan ditengah persaingan industri. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan pemahaman mengenai pentingnya tujuan dan segala yang sedang terjadi pada perusahaan.
2. Bagi Instansi. Diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai tingkat persepsi terhadap perubahan organisasi dan tingkat *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawan departemen produksi di PT X dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi untuk meningkatkan *employee engagement* karyawan dengan cara menyusun strategi perubahan organisasi maupun kebijakan yang efektif dan pelatihan-pelatihan pada karyawan mengenai pentingnya *employee engagement* dalam perusahaan.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya. a) Peneliti selanjutnya yang akan meneliti terkait dengan persepsi terhadap perubahan organisasi dan *employee engagement* diharapkan mampu menggali informasi dan menambah wawasan yang lebih mendalam mengenai aspek-aspek dari kedua variabel serta manfaat dari munculnya tingkat *employee engagement* pada karyawan. Selain itu peneliti selanjutnya dapat meneliti menggunakan faktor-faktor lain seperti *personal resource* yang merujuk pada karakteristik yang dimiliki individu seperti kepribadian, sifat, usia, dan lain-lain. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan subjek yang berbeda seperti karyawan departemen lain dan menggunakan variabel lain dalam penelitiannya. b) Dilihat dari aspek-aspek pada persepsi terhadap perubahan organisasi dan *employee engagement* yang digunakan dalam instrumen penelitian ini kemungkinan juga terdapat hubungan yang timbal balik, sehingga bagi peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian lebih lanjut antara *employee engagement* dan persepsi terhadap perubahan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Azwar, S. (2017). *Metode Penelitian Psikologi (2th end)*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Bakker, A. B. (2011). An evidence based model of work engagement. *Current Direction in Psychological Science*, 20(4), 265-269.

Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2015). *Organization Development*. Stamford: Cengage Learning. Diakses pada November 15, 2018, dari https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=luXKAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=change+organization+definitions+2014&ots=WMPucPEhtf&sig=h7fAgmh530NR8UNC8PUQsANho2o&redir_esc=y#v=onepage&q=change%20organization%20definitions%202014&f=false

Griffin, R. W. (2004). *Manajemen Jilid 1 Edisi Ketujuh*. Jakarta: Erlangga.

Madsen, S. R., Miller, D., & John, C. R. (2005). Readiness for organizational change: Do organizational commitment and social relationships in the workplace make a difference? *Human Resource Development Quarterly*, 2(16), 213-234.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of *employee engagement*. *Journal of Managerial Psychology*, 600-619.

Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? In T. K. C, R. Alfes, A. Delbridge, Shantz, & S. E, *Employee Engagement in Theory and Practice*. London: Rautledge.

Shchaufeli, W. B., Salanova, M., González Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies* 3, 71-92.

Zulkarnain, & Hadiyani, S. (2014). Peranan komitmen organisasi dan *employee engagement* terhadap kesiapan karyawan untuk berubah. *Jurnal Psikologi*, 1(41), 17-33. Santrock, J. W. (2012). *Life-span development*. Dallas: Mc Graw-Hill: University of Texas.