

**TESIS**

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI MODEL  
DENISON TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN DAN  
EFEKTIVITAS ORGANISASI**



**Oleh :**

**NILA CAHYA  
NIM. 2220318320064**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN  
2024**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tesis : **Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Model Denison Terhadap Keterikatan Karyawan dan Efektivitas Organisasi**

Nama : **NILA CAHYA**

NIM : **2220318320064**

Pembimbing,



Mengetahui,  
Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat,



Tanggal Lulus: 28 Juni 2024

## LEMBAR PENGESAHAN

### **ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI MODEL DENISON TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI**

#### TESIS

Oleh  
**NILA CAHYA**  
**NIM. 2220318320064**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada tanggal : 28 Juni 2024



Mengetahui,  
Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat,



# SERTIFIKAT UJI PLAGIASI



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI**  
**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT**  
**PASCASARJANA**

---

**SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI**

NOMOR : 436/UN8.4/SE/2024

Sertifikat ini diberikan kepada:

**Nilu Cahya**

Dengan Judul Tesis :

**Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Model Denison Terhadap Keterikatan Karyawan dan Efektivitas Organisasi**

Telah dideteksi tingkat plagiasinya dengan kriteria toleransi  $\leq 20\%$ , dan dinyatakan Bebas dari Plagiasi.

Banjarmasih, 30 Juli 2024

Direktur,



**PROGRAM PASCA SARJANA**  
**Prof. Dr. Danang Biyatmoko, M.Si.**  
NIP. 196805071993031020



## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah **TESIS** saya yang berjudul:

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI MODEL DENISON TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI.**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah **TESIS** ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia **TESIS** ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (**M.M.**) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku (**UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70**).

Banjarbaru, 28 Juni 2024  
Yang membuat pernyataan,



Nila Cahya  
NIM. 2220318320064

## ABSTRACT

Nila Cahya, *Analysis of the Influence of Denison's Organizational Culture Model on Employee Engagement and Organizational Effectiveness*. M. Riza Firdaus (Supervisor).

*This study aims to analyze the influence of Denison's organizational culture model on employee engagement and organizational effectiveness at the SME Kulit Lumpia Beruntung (KLB). The Denison model is used because of its focus on four key dimensions: involvement, consistency, adaptability, and mission, which allow for a more measurable and concrete evaluation of organizational culture.*

*This research employed a quantitative approach using a survey method with questionnaires distributed to KLB employees. Measurement methods were carried out using a Likert scale to assess respondents' responses to various statements related to organizational culture, employee engagement, and organizational effectiveness. The data obtained were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to examine the relationships between these variables.*

*The results of the study show that organizational culture had a significant influence on employee engagement and organizational effectiveness. Furthermore, this study found that employee engagement had a significant influence on organizational effectiveness at KLB. The analysis of Denison's organizational culture model at KLB shows that these dimensions interact and contribute to creating a work environment that supports employee engagement and enhances organizational effectiveness. These findings make a substantial academic contribution to the field of strategic management and offer practical guidance for SME owners in improving the performance and sustainability of their businesses through effective organizational culture management. This research also emphasizes the importance of a deep understanding of organizational culture in the context of SMEs, thereby providing new and relevant insights for the development of organizational management theory and practice in the SME sector.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Denison Model, Employee Engagement, Organizational Effectiveness*

Banjarmasin, July 31, 2024

Approved by:

Head of Language Center



Dr. Jumariati, M. Pd.

NIP. 197608062001122002

## ABSTRAK

Nilu Cahya, Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Model Denison Terhadap Keterikatan Karyawan dan Efektivitas Organisasi. M. Riza Firdaus (Pembimbing).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi model Denison terhadap keterikatan karyawan dan efektivitas organisasi pada UMKM Kulit Lumpia Beruntung (KLB). Model Denison digunakan karena fokusnya pada empat dimensi kunci: keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas, dan visi, yang memungkinkan evaluasi yang lebih terukur dan konkret terhadap budaya organisasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan KLB. Metode pengukuran dilakukan dengan menggunakan skala Likert untuk menilai tanggapan responden terhadap berbagai pernyataan terkait budaya organisasi, keterikatan karyawan, dan efektivitas organisasi. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan dan efektivitas organisasi. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi pada KLB. Analisis budaya organisasi model Denison pada KLB menunjukkan bahwa dimensi-dimensi tersebut saling berinteraksi dan berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterikatan karyawan dan peningkatan efektivitas organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi akademis yang substansial dalam bidang manajemen strategik dan menawarkan panduan praktis bagi pemilik UMKM dalam meningkatkan kinerja dan keberlanjutan usaha mereka melalui pengelolaan budaya organisasi yang efektif. Penelitian ini juga menekankan pentingnya pemahaman mendalam tentang budaya organisasi dalam konteks UMKM, sehingga memberikan wawasan baru dan relevan untuk pengembangan teori dan praktik manajemen organisasi di sektor UMKM.

Kata kunci: *Budaya Organisasi, Model Denison, Keterikatan Karyawan, Efektivitas Organisasi*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Model Denison Terhadap Keterikatan Karyawan dan Efektivitas Organisasi" dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Universitas Lambung Mangkurat.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, penyusunan tesis ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. M. Riza Firdaus, S.E, M.M, selaku Pembimbing Tesis, atas bimbingan, nasihat, dan dorongan yang diberikan kepada penulis selama proses penyusunan tesis ini.
2. Ibu Dr. Meiske Claudia, S.E, M.M selaku Ketua Program Studi MM dan Bapak Dr. Zakhyadi Ariffin, M.Si selaku Ketua Program Studi MM periode sebelumnya, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada penulis dalam menyelesaikan studi.
3. Seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen, Universitas Lambung Mangkurat, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman berharga selama masa perkuliahan.
4. Keluarga tercinta, yang selalu memberikan doa, dukungan, dan motivasi tanpa henti.



5. Teman-teman dan rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen, Universitas Lambung Mangkurat, yang telah memberikan dukungan moral dan saling membantu selama proses penyusunan tesis ini.
6. Seluruh karyawan UMKM Kulit Lumpia Beruntung yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini dan memberikan data yang dibutuhkan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa mendatang. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen. Akhir kata, semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Banjarbaru, 29 Juli 2024

**Nilia Cahya**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>TESIS</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>SERTIFIKAT UJI PLAGIASI</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	15
1.3 Tujuan Penelitian .....	15
1.4 Manfaat Penelitian .....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>17</b>
2.1 <i>Grand Theory</i> .....	17
2.1.1 Teori Sistem Sosial .....	18
2.2 Budaya Organisasi .....	19
2.2.1 Definisi Budaya Organisasi .....	19
2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi .....	21
2.2.3 Dimensi-Dimensi Budaya Organisasi Model Denison .....	22
2.3 Keterikatan Karyawan .....	25

2.3.1 Definisi Keterikatan Karyawan.....	25
2.3.2 Jenis-Jenis Keterikatan Kerja.....	27
2.3.3 Dimensi Keterikatan Karyawan.....	28
2.4 Efektivitas Organisasi.....	29
2.4.1 Definisi Efektivitas Organisasi.....	29
2.4.2 Dimensi Efektivitas Organisasi.....	30
2.5 Penelitian Terkait.....	34
<b>BAB III KERANGKA PIKIRAN DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>37</b>
3.1 Kerangka Pikiran.....	37
3.2 Hipotesis Penelitian.....	38
3.2.1 Budaya Organisasi dan Keterikatan Karyawan.....	38
3.2.2 Keterikatan Karyawan dan Efektivitas Organisasi.....	39
3.2.3 Budaya Organisasi dan Efektivitas Organisasi.....	41
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
4.1 Jenis Penelitian.....	44
4.2 Tempat Penelitian.....	44
4.3 Unit Analisis.....	44
4.4 Populasi dan Sampel Jenuh (Sampel Sensus).....	44
4.4.1 Populasi.....	45
4.4.2 Sampel Jenuh (Sampel Sensus).....	45
4.5 Metode Pengumpulan Data.....	46
4.5.1 Jenis dan Sumber Data.....	46
4.5.2 Teknik Pengumpulan Data.....	46
4.5.3 Pengumpulan Data.....	46
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	46
4.6.1 Variabel Budaya Organisasi ( <b>X</b> ).....	46
4.6.2 Variabel Keterikatan Karyawan ( <b>Y</b> ).....	48
4.6.3 Variabel Efektivitas Organisasi ( <b>Z</b> ).....	50
4.7 Pengembangan Instrumen Penelitian.....	51
4.7.1 Kuesioner Data Responden.....	52
4.7.2 Kuesioner Budaya Organisasi.....	52

4.7.3 Kuesioner Keterikatan Karyawan.....	56
4.7.4 Kuesioner Efektivitas Organisasi.....	57
4.8 Uji Instrumen Penelitian.....	60
4.8.1 Uji Validitas.....	60
4.8.2 Uji Reliabilitas.....	61
4.8.3 Uji Outlier.....	62
4.9 Metode Analisis Data.....	63
4.9.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	63
4.9.2 Analisis Model Persamaan Struktural (PLS-SEM).....	64
<b>BAB V HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>78</b>
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	78
5.1.1 Profil Perusahaan KLB.....	78
5.1.2 Struktur Organisasi dan Tugas Divisi KLB.....	80
5.1.3 Produk dan Inovasi KLB.....	82
5.2 Karakteristik Responden.....	84
5.2.1 Jenis Kelamin.....	85
5.2.2 Usia.....	87
5.2.3 Pendidikan Terakhir.....	89
5.2.4 Status Perkawinan.....	92
5.2.5 Masa Kerja.....	94
5.2.6 Suku.....	96
5.3 Analisis Deskriptif Jawaban Responden.....	98
5.3.1 Analisis Deskriptif Budaya Organisasi.....	100
5.3.2 Analisis Deskriptif Keterikatan Karyawan.....	120
5.3.3 Analisis Deskriptif Efektivitas Organisasi.....	125
5.4 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	129
5.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas <i>First Order</i> .....	131
5.4.2 Uji Reliabilitas <i>First Order</i> .....	140
5.4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Second Order</i> .....	141
5.4.4 Uji Outlier.....	147
5.5 Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	148

5.5.1 Koefisien Jalur ( <i>Path Coefficients</i> ).....	149
5.5.2 Koefisien Determinasi ( <b><i>R</i><sup>2</sup></b> ).....	153
5.5.3 <i>Predictive Relevance</i> ( <b><i>Q</i><sup>2</sup></b> ).....	155
5.5.4 <i>Effect Size</i> ( <b><i>f</i><sup>2</sup></b> ) .....	156
5.6 Hasil Pengujian Hipotesis.....	157
5.6.1 Budaya Organisasi dan Keterikatan Karyawan .....	158
5.6.2 Keterikatan Karyawan dan Efektivitas Organisasi .....	160
5.6.3 Budaya Organisasi dan Efektivitas Organisasi .....	161
5.7 Implikasi Hasil Penelitian.....	162
5.7.1 Implikasi Teoritis .....	163
5.7.2 Implikasi Manajerial .....	166
5.8 Keterbatasan Penelitian.....	169
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>171</b>
6.1 Kesimpulan .....	171
6.2 Saran .....	172
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>177</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>181</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Produksi dan Penjualan Kulit Lumpia.....	4
Tabel 1. 2 Research Gap .....	11
Tabel 1. 3 Research Gap (Lanjutan) .....	12
Tabel 2. 1 Perbandingan Penelitian dengan Penelitian Terdahulu.....	34
Tabel 4. 1 Kuesioner Budaya Organisasi.....	53
Tabel 4. 2 Kuesioner Keterikatan Karyawan .....	57
Tabel 4. 3 Kuesioner Efektivitas Organisasi.....	58
Tabel 5. 1 Karakteristik Responden .....	84
Tabel 5. 2 Nilai Rata - Rata Budaya Organisasi .....	100
Tabel 5. 3 Nilai Rata - Rata Keterikatan Karyawan.....	120
Tabel 5. 4 Nilai Rata - Rata Efektivitas Organisasi .....	125
Tabel 5. 5 Nilai AVE Setiap Konstruk.....	132
Tabel 5. 6 <i>Loading Factor</i> Pada Olah Data SEM-PLS Tahap 1 .....	134
Tabel 5. 7 <i>Loading Factor</i> Pada Olah Data SEM-PLS Tahap 3.....	135
Tabel 5. 8 Uji Validitas Diskriminan dengan Metode HTMT .....	138
Tabel 5. 9 Uji Validitas Diskriminan dengan Metode HTMT Tahap 2.....	139
Tabel 5. 10 Pengujian Reliabilitas .....	140
Tabel 5. 11 Nilai AVE Tingkat Variabel .....	141
Tabel 5. 12 <i>Loading Factor</i> pada Konstruk <i>Second Order</i> .....	143
Tabel 5. 13 Nilai HTMT Antar Konstruk Pada Model <i>Second Order</i> .....	144
Tabel 5. 14 <i>Cross Loading</i> Pada Model <i>Second Order</i> .....	145
Tabel 5. 15 Reliabilitas Konstruk Pada Model <i>Second Order</i> .....	146

Tabel 5. 16 Perhitungan <i>Z-score</i> Pada Deteksi Outlier.....	147
Tabel 5. 17 Hasil Uji Statistik Pengaruh Langsung .....	150
Tabel 5. 18 Hasil Uji Statistik Pengaruh Tidak Langsung.....	151
Tabel 5. 19 Koefisien Determinasi Model Struktural .....	154
Tabel 5. 20 Hasil <i>Predictive Relevance (Q2)</i> pada Model Struktural.....	155
Tabel 5. 21 <i>Effect Size (f2)</i> pada Model Struktural.....	156
Tabel 5. 22 Hasil <i>Bootstrapping</i> pada Model Struktural .....	158

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Budaya Organisasi Model Denison.....	22
Gambar 3. 1 Kerangka Pikiran (Model Penelitian).....	37
Gambar 4. 1 Model Pengukuran Variabel Budaya Organisasi .....	68
Gambar 4. 2 Model Pengukuran Variabel Keterikatan Karyawan .....	69
Gambar 4. 3 Model Pengukuran Variabel Efektivitas Organisasi .....	70
Gambar 4. 4 Diagram Jalur .....	72
Gambar 4. 5 Signifikansi Jalur <i>Full Mediation</i> .....	76
Gambar 4. 6 Signifikansi Jalur <i>Partial Mediation</i> .....	76
Gambar 4. 7 Signifikansi Jalur <i>Unmediated</i> .....	77
Gambar 5. 1 Struktur Organisasi di Kulit Lumpia Beruntung.....	80
Gambar 5. 2 Produk Kulit Lumpia Hasil Produksi KLB.....	82
Gambar 5. 3 Diagram Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	85
Gambar 5. 4 Diagram Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	88
Gambar 5. 5 Diagram Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	90
Gambar 5. 6 Diagram Karakteristik Responden Berdasarkan Status .....	92
Gambar 5. 7 Diagram Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	94
Gambar 5. 8 Diagram Karakteristik Responden Berdasarkan Suku .....	96
Gambar 5. 9 Penerapan Budaya Organisasi Model Denison Pada KLB .....	105
Gambar 5. 10 Pola dalam Dimensi <i>Mission</i> Pada KLB.....	110
Gambar 5. 11 Pola dalam Dimensi <i>Adaptability</i> Pada KLB.....	111
Gambar 5. 12 Pola dalam Dimensi <i>Involvement</i> Pada KLB .....	112
Gambar 5. 13 Pola dalam Dimensi <i>Consistency</i> Pada KLB .....	114



Gambar 5. 14 <i>Loading Factor</i> Pada Olah Data SEM-PLS Tahap 1 .....	133
Gambar 5. 15 <i>Loading Factor</i> Pada Model <i>Second Order</i> Tahap 1 .....	142
Gambar 5. 16 <i>Loading Factor</i> Pada Model <i>Second Order</i> Tahap 2 .....	144

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	181
Lampiran 2. Hasil <i>Output Loading Factor First Order</i> Tahap 1.....	189
Lampiran 3. Hasil <i>Output Loading Factor First Order</i> Tahap 2.....	190
Lampiran 4. Hasil <i>Output Loading Factor First Order</i> Tahap 3.....	191
Lampiran 5. Hasil <i>Output Loading Factor Second Order</i> Tahap 1.....	192
Lampiran 6. Hasil <i>Output Loading Factor Second Order</i> Tahap 2.....	193
Lampiran 7. Hasil <i>Output Bootstrapping Model Struktural</i> .....	194