

PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KETERIKATAN KERJA KARYAWAN DI PT.KARTIKA CEMERLANG SEJATI

Oleh :

ARI ANGGRIAWAN SUGITO¹, SETIABUDHI²

Fakultas Psikologi Universitas 45 Surabaya

email : anggriawanari54@yahoo.com

ABSTRAK

Keterikatan kerja merupakan bentuk keterikatan karyawan dalam berorganisasi serta mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaan. Keterikatan karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan berdampak pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Banyak faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, salah satunya yaitu iklim organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Subjek pada penelitian ini berjumlah 61 orang.

Penelitian ini menggunakan alat ukur skala iklim organisasi dan skala keterikatan kerja. analisis data dilakukan dengan teknik statistik analisa regresi sederhana dengan bantuan program statistik SPSS versi 23. Hasil analisis data penelitian dengan menggunakan analisa regresi sederhana menunjukkan pengaruh yang positif antara iklim organisasi dengan keterikatan kerja karyawan ($r = 0,523$ dan $p = 0,001$). Nilai koefisien determinan (r^2) sebesar 0,273 atau 27,3 yang artinya iklim organisasi memberikan pengaruh sebesar 27,3% dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan.

Kata Kunci : Iklim organisasi, Keterikatan kerja Karyawan

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan tempat berinteraksi antar anggota organisasi atau dengan lingkungan sosialnya, dan dapat saling mempengaruhi satu sama lain untuk mencapai suatu tujuan. Dalam mencapai tujuan, sebuah organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang sebagai penggerak roda organisasi. Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari sebuah organisasi karena keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya. Maka dari itu sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian lebih supaya mampu bekerja dengan optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Mengelolah sumber daya manusia dengan baik merupakan langkah awal bagi perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Agar sumber daya manusia bekerja dengan maksimal, maka karyawan harus memiliki rasa keterikatan (*engage*) dengan perusahaan (Gallup, 2004). Keterikatan karyawan telah dianggap sebagai pengantar kesuksesan bisnis dipasar yang kompetitif seperti saat ini dan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan organisasional (Lockwood, 2007).

Work Engagement atau *Worker engagement* (keterikatan kerja) merupakan sebuah konsep manajemen bisnis yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang. Keterikatan kerja juga mengacu pada keterlibatan, kepuasan, dan antusias karyawan dalam bekerja. Menurut Schaufeli (dalam Megani, 2002) karyawan yang *engaged* memiliki dedikasi kuat kepada organisasi yang ditandai dengan berpartisipasi penuh untuk melakukan perubahan di dalam organisasi.

PT. Kartika Cemerlang Sejati merupakan perusahaan berbentuk badan hukum perseroan terbatas (PT) yang bergerak di bidang Importer dan *Chemicals Supplier* dengan menjual berbagai macam bahan baku kimia industri untuk industri makanan, industri minuman, industri pakan ternak dll. Memiliki beberapa cabang perusahaan diantaranya di Medan, Semarang, Jakarta dan berpusat di Surabaya. Dalam operasionalnya PT. Kartika Cemerlang Sejati memiliki beberapa divisi yaitu administrasi penjualan, admistrasi piutang, *import*, *accounting*, serta bagian gudang.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, terdapat masalah pada beberapa divisi mengenai pembagian *job description*. Karyawan merasa bingung dengan tugas dan tanggung jawabnya karena mereka juga harus melaksanakan tugas dan tanggung jawab dari divisi lain sehingga beberapa karyawan merasakan beban kerja yang lebih. Karyawan merasa kurang nyaman bekerja dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang tidak sesuai dengan *job description*. Hal ini dapat menimbulkan kesalahpahaman antar karyawan apabila terjadi kesalahan dalam pekerjaan tersebut.

Berkaitan dengan masalah pembagian tugas dan tanggung jawab berimbas kepada sistem pengupahan, insentif, dan pemberian tunjangan. Dengan sistem pengupahan yang diterapkan oleh perusahaan sering menimbulkan kecemburuan antar karyawan. Terdapat perbedaan besaran upah yang diberikan kepada karyawan. Karyawan yang merasa pekerjaannya lebih berat, layak untuk diberi upah lebih, dibanding dengan karyawan lain yang pekerjaannya lebih ringan. Selanjutnya, kebijakan pemberian upah lembur untuk beberapa karyawan yang masih bekerja melebihi jam operasional kantor. Padahal diperusahaan telah menentukan kebijakan pemotongan gaji apabila karyawan datang terlambat, namun tidak untuk karyawan yang bekerja melebihi jam operasional.

Permasalahan-permasalahan seperti ini mungkin saja menjadi penyebab karyawan merasa tidak nyaman berada didalam organisasi sehingga karyawan kurang *engage* (terikat) dengan pekerjaannya dan mengalami *burnout*. Keterikatan kerja adalah sebuah kondisi dimana seseorang memiliki pikiran yang positif sehingga ia mampu mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif dan afektif dalam melakukan pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004).

Dimensi yang mendukung terjadinya keterikatan kerja adalah semangat yang tinggi (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan fokus dalam melakukan pekerjaan (*absorption*).

Organisasi yang memiliki sumber daya manusia dengan keterikatan kerja yang tinggi mampu mempertahankan dan meningkatkan performa meskipun kondisi di sekitarnya kurang kondusif. Selain itu, keterikatan kerja juga mampu meminimalisir *job demands* yang dapat mengakibatkan *burnout* (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007) serta mampu memberikan performa yang ditunjukkan pada peran yang

lebih banyak di dalam pekerjaan (Bakker & Leiter, 2010), namun kondisi-kondisi yang menunjukkan kurang terikat (*engage*) dengan pekerjaannya tidak terjadi setiap saat. Pada saat karyawan memiliki keterikatan kerja yang baik, karyawan menunjukkan adanya semangat bekerja dengan menyelesaikan pekerjaannya melewati batas jam kantor. Padahal kerja lembur biasanya merupakan tugas lebih yang diberikan oleh atasan. Selain itu, semangat dalam bekerja juga terlihat oleh supir gudang yang dalam mengirim barang ke *customer* bisa sampai menjalankan rit ke dua. Beberapa dari karyawan memiliki komitmen di perusahaan ini dengan masa kerja diatas lima tahun.

Hal ini mewakili dimensi *dedication* dalam mengetahui keterikatan kerja karyawan. Saat terjadi masalah dalam pekerjaannya, karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan masalah yang muncul dan berdiskusi dengan atasan tentang cara yang baik dalam menyelesaikan masalah tersebut. Karyawan senang bisa merasa terlibat dalam pekerjaannya.

Owens (Soetopo, 2010) menyatakan bahwa “*organizational climate is the study of perception that individuals have of various aspects of the environment in the organization.*” Dalam mengkaji iklim organisasi dapat dilakukan dengan menggali data dari persepsi individu yang ada dalam organisasi. Iklim organisasi menurut Wirawan (2008) adalah persepsi anggota organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku, serta kinerja anggota organisasi. Kebijakan yang diambil organisasi dapat mempengaruhi iklim organisasi yang ada, iklim organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, iklim organisasi yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik (Firmansah dan Santy, 2011).

Iklim organisasi akan berdampak positif apabila organisasi memenuhi perasaan dan kebutuhan karyawan. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi sehingga membentuk pola perilaku positif, diantaranya karyawan memiliki rasa keterikatan kerja yang tinggi. Perilaku umum yang ditunjukkan salah satunya karyawan akan tetap bekerja dan tetap tinggal di perusahaan walaupun ada peluang untuk bekerja ditempat lain (Baumruk & Gorman, 2006).

Munculnya keterikatan pada karyawan dapat diamati dari semangat kerja, dedikasi, serta curahan energi lebih karyawan dalam bekerja komitmen

terhadap organisasi, serta didukung dengan iklim organisasi yang nyaman, sehingga karyawan akan bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan? Pertanyaan inilah yang akan dicoba untuk dijawab dalam penelitian ini.

TINJAUAN PUSTAKA

Istilah *engagement* dalam konteks peran kerja karyawan banyak dibicarakan dalam berbagai literatur bisnis dan psikologi organisasi. Penelitian mengenai *engagement* dalam pekerjaan yang berkembang membuahkan empat konstruk definisi dan cara pengukuran yang berbeda. Empat konstruk tersebut antara lain, *personal engagement*, *employee engagement*, *burnout/engagement*, dan *work engagement* (Herbert, 2011).

Konsep keterikatan kerja pertama kali dinyatakan oleh Kahn pada tahun 1990 sebagai hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosi. Ketiga aspek tersebut memiliki pengertian yang berbeda-beda. Aspek fisik yaitu energi fisik yang dikerahkan oleh karyawan dalam melaksanakan perannya dalam pekerjaan. Aspek kognitif mengacu pada keyakinan karyawan terhadap organisasi, kepemimpinan dan kondisi pekerjaan. Sedangkan aspek emosional lebih mengacu kepada bagaimana perasaan karyawan apakah merasakan hal positif atau negatif terhadap organisasi dan kepemimpinan yang ada. Pengertian yang dikemukakan oleh Wellins & Concelman (2004) mengenai keterikatan kerja adalah kekuatan yang dapat memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Kahn (1990) *work engagement* dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja.

Organisasi yang memiliki sumber daya manusia dengan keterikatan kerja yang tinggi mampu mempertahankan dan meningkatkan performa meskipun kondisi di sekitarnya kurang kondusif. Selain itu, keterikatan kerja juga mampu meminimalisir *job demands* yang dapat mengakibatkan *burnout* (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007) serta mampu memberikan performa yang ditunjukkan pada peran yang lebih banyak di dalam pekerjaan (Bakker & Leiter, 2010).

Berdasarkan uraian di atas, maka definisi keterikatan kerja dalam penelitian ini adalah keadaan motivasi yang positif dan berhubungan dengan keadaan pemenuhan karyawan yang ditandai dengan energi dan ketahanan mental yang kuat selama bekerja, rasa antusiasme, merasa bangga dengan pekerjaannya dan fokus menikmati pekerjaannya sehingga mampu mempertahankan dan meningkatkan performa dalam bekerja.

Iklm Organisasi

Iklm atau *Climate* berasal dari bahasa Yunani yaitu *incline*, tidak hanya memberikan arti yang terbatas pada hal-hal fisik saja seperti temperatur atau tekanan, tetapi juga memiliki arti psikologis bahwa orang-orang yang berada di dalam organisasi menggambarkan tentang lingkungan internal organisasi tersebut. Konsep awal tentang iklm organisasi pertama kali dirintis oleh Kurt Lewin di tahun 1930-an, ketika Lewin mencoba menghubungkan perilaku manusia dengan lingkungannya. Studi Lewin memperkenalkan istilah ‘atmosfir’ yang terkait dengan ‘medan psikologi’. Dalam perkembangan selanjutnya ‘atmosfir’ yang diperkenalkan oleh Lewin ditinggalkan dan diganti dengan istilah iklm organisasi (*organizational climate*).

Iklm organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, iklm organisasi yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik (Firmansah dan Santy, 2011). Sedangkan menurut Lussier (2005) mengatakan bahwa iklm organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.

Susanty (2012) menyebutkan iklm organisasi setiap organisasi dengan organisasi yang lain tentunya berbeda-beda, iklm organisasi yang berbeda-beda tersebut dapat mempengaruhi perilaku SDM yang berada didalam organisasi. Karyawan akan merasakan bahwa iklm yang ada di dalam perusahaannya baik dan menyenangkan apabila mereka dapat melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan dan menimbulkan perasaan berharga.

Secara keseluruhan saling keterkaitan faktor-faktor iklm organisasi terkait dengan motivasi yang berkembang dalam organisasi, khususnya

motivasi untuk membangun afiliasi kelompok, mencapai prestasi, dan menjalankan kekuasaan dan kewenangan. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam mengelola SDM. Iklim organisasi yang terbuka memacu pegawai untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu konsep yang menggambarkan tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya. penting untuk menciptakan sebuah iklim kerja yang tepat dan menyediakan sumber daya yang efektif dan efisien sehingga menjauhkan organisasi dari hal-hal negatif dan dapat merangsang motivasi karyawan untuk terus bekerja. Sumber daya pekerjaan yang terkait dengan hal seperti kerja keras dan *teamwork* sangat membantu untuk menghasilkan tujuan dan cita-cita perusahaan.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan

Para peneliti banyak melakukan penelitian tentang serangkaian teori yang terpadu dengan “sistem” didalam organisasi sumber daya, atau *antecedents* yang membantu membatasi gagasan tentang “*climate for engagement*”. Sebagai contoh menurut Brown dan leigh (1996), tentang sistem taksonomi didalam dimensi iklim psikologis yaitu *supportive management, clarity, contribution, recognition, self-expression, and challenge*.

Bakker, dkk (2011) berpendapat bahwa terdapat enam komponen kehidupan kerja berpotensi sebagai jalan untuk mengonsepan "*climate for engagement*". keenam komponen tersebut yaitu beban kerja, kontrol, *reward*, komunitas, keadilan, dan nilai-nilai (leiter & Maslach, 2005).

Keenam komponen tersebut telah dikaitkan baik secara teoritis maupun empiris dengan *burnout* dan *engagement*.

Schaufeli & Salanova (2011) menafsirkan *climate for engagement* sebagai keterlibatan yang kolektif. Keterlibatan kolektif mengacu pada keterlibatan secara tim atau kelompok yang meliputi : semangat tim, dedikasi, dan penyerapan yang ada di dalam sebuah tim. "*climate for engagement*" mengacu kepada persepsi lingkungan kerja yang menunjukkan apakah lingkungan kerja tersebut menantang (Schaufeli & Salanova 2011) untuk dapat mengaplikasikan "*climate for engagement*" dapat menggunakan enam bidang kehidupan kerja. Keenam bidang tersebut telah terbukti dapat membuat perbedaan didalam organisasi (Maslach & Leiter, 2008).

Selanjutnya, ketika diukur sebagai konstruk iklim (pada tingkat unit atau organisasi), enam komponen dapat dimodelkan untuk mempengaruhi persepsi karyawan terhadap tuntutan pekerjaan dan sumber daya kerja, yang pada gilirannya telah terbukti mempengaruhi *engagement* (Bakker, dkk. 2011). Lebih lanjut Bakker, dkk. (2011) menyatakan bahwa ketika karyawan merasa bahwa organisasi mereka memberikan dukungan, melibatkan, dan memberikan iklim yang menantang, yang karenanya mengakomodasi kebutuhan psikologis karyawan, karyawan lebih cenderung untuk merespon dengan investasi waktu dan energi serta menjadi terlibat secara psikologis dalam pekerjaan organisasi mereka.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian teori yang telah dikemukakan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu :

H1: Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja karyawan

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT. Kartika Cemerlang Sejati merupakan perusahaan yang bergerak di bidang Importer dan *Chemicals Supplier* yang telah berdiri sejak tahun 1991, dengan menjual berbagai macam bahan baku kimia industri untuk industri makanan, industri minuman, industri pakan ternak dll. Sebagai perusahaan yang telah berkembang, PT. Kartika Cemerlang Sejati berkomitmen untuk memberikan produk dengan kualitas serta pelayanan yang terbaik kepada konsumen. PT. Kartika Cemerlang Sejati berkantor pusat di Surabaya serta memiliki beberapa gudang distribusi di Medan, Semarang, dan Jakarta.

Penelitian dilaksanakan pada tanggal 4 April 2017 dengan membagikan kuesioner iklim organisasi dengan jumlah aitem 42 pernyataan dan kuesioner keterikatan kerja 28 aitem pernyataan. Pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 61 responden. Kondisi subjek penelitian pada saat diberi kuesioner merasa khawatir menanyakan apakah kuesioner tersebut akan diberikan kepada perusahaan atau tidak.

Total 61 responden yang diberikan kuesioner dan terdapat 21 kuesioner yang tidak memenuhi kriteria sehingga kuesioner yang dapat diolah data sebanyak 40 kuesioner.

Hasil uji validitas dan uji reliabilitas pada skala iklim organisasi dan skala keterikatan kerja adalah sebagai berikut:

A. Skala Iklim Organisasi

Menguji validitas skala iklim organisasi dalam penelitian ini menggunakan rumus *Pearson product Moment Correlation Coefficient* dengan bantuan program *SPSS Ver.23 for Windows*. Skala iklim organisasi memiliki 27 item yang dinyatakan valid dan 15 item dinyatakan gugur dari total 42 item yang diujikan. Skala keterikatan kerja memiliki 14 item yang dinyatakan valid dan 14 item dinyatakan gugur dari total 28 item yang diujikan.

Hasil uji reliabilitas pada masing-masing alat ukur diperoleh nilai pada skala iklim organisasi sebesar 0,899 dan untuk skala keterikatan kerja diperoleh nilai sebesar 0,866.

Tabel 4.6
Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,523a	,273	,254	5,52234

a. Predictors: (Constant), IKLIM_ORGANISASI

Dari tabel 4.6 dapat diketahui bahwa nilai korelasi antara iklim organisasi terhadap keterikatan kerja sebesar 0,523 (nilai R). Dengan nilai R Square sebesar 0,273. Berarti pengaruh iklim organisasi sebesar 27,3% terhadap *work engagement* (keterikatan kerja) karyawan. Sedangkan 72,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja karyawan terbukti secara signifikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai R empirik = 0,523 > dari R teoritik 5% = 0,312 dan > dari R teoritik 1% = 0,403 (Winarsunu, 2009)

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan. Besaran nilai pengaruh tersebut dapat dilihat dari nilai koefisiensi determinan sebesar 27,3%. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis penelitian bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja karyawan meskipun dengan kekuatan yang lemah.

Hasil tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Emma (2005) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa iklim organisasi merupakan prediktor yang signifikan bagi *employee engagement* dan faktor iklim organisasi memegang peranan yang dominan dalam menentukan *employee engagement*.

Menurut Lussier (2005) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Lingkungan karyawan bekerja merupakan bentuk *job resources*. *Job resources* merujuk pada aspek fisik,

sosial, maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis maupun fisiologis yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut, mencapai target pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan, perkembangan, dan perkembangan personal (Bakker dan Demerouti, 2007)

Nilai pengaruh iklim organisasi sebesar 27,3% terhadap keterikatan kerja menunjukkan bahwa masih ada faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja karyawan. Nilai pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja di PT. Kartika Cemerlang Sejati disebabkan iklim organisasi yang kurang kondusif, Hal ini akibat kebijakan perusahaan yang kurang diminati oleh karyawan, diantaranya:

- Karyawan merasa kurang nyaman dengan kebijakan perusahaan tentang jam masuk kantor, yakni karyawan akan dipotong gajinya apabila datang terlambat, sebaliknya tidak ada upah lembur apabila melebihi jam kerja.
- Karyawan merasa bingung dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya karena mereka bekerja tidak sesuai dengan *job descriptionnya* hal tersebut berdampak pada pemberian upah, insentif, maupun tunjangan yang berbeda-beda bagi tiap karyawan.

Sedangkan untuk 72,7% sisanya bisa disebabkan oleh faktor lain. Nilai rendah dari pengaruh iklim organisasi juga didukung oleh pernyataan McBain (2007) yang mengatakan bahwa faktor-faktor penggerak keterikatan kerja akan berbeda di setiap jenis perusahaan. Oleh karena itu, tidak selamanya iklim organisasi mempengaruhi keterikatan kerja karyawan

SIMPULAN dan SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis penelitian, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan. Nilai pengaruh tersebut dinyatakan oleh skor koefisiensi determinasi sebesar 27,3%, yang artinya semakin positif iklim organisasi maka keterikatan kerja karyawan semakin tinggi. Namun korelasi dengan skor 27,3% antara variabel iklim organisasi dengan keterikatan kerja karyawan tergolong skor yang rendah.

Ada dua saran yang dianjurkan dalam penelitian ini, yaitu saran teoritis dan saran praktis. Berikut uraiannya:

1. Saran Teoritis

Karena masih terdapat banyak faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, maka perlu dikembangkan lagi penelitian sejenis dengan memilih variabel yang berbeda untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja guna melengkapi penelitian.

2. Saran Praktis

Diharapkan kepada manajemen PT. Kartika Cemerlang Sejati melakukan evaluasi dalam upaya meningkatkan iklim organisasi yang positif serta meningkatkan keterikatan kerja karyawan, diantaranya:

1. Memberikan *job description* sesuai dengan kebutuhan perusahaan kepada karyawan baru maupun karyawan tetap sehingga karyawan benar-benar memahami dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.
2. Perusahaan diharapkan dapat melengkapi sarana dan prasarana di beberapa gudang distribusi untuk menunjang pekerjaan karyawan serta perusahaan diharapkan memberikan apresiasi/penghargaan kepada setiap karyawan apabila mereka menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Penghargaan yang diberikan tidak selalu berupa materi/uang, namun bentuk seperti pujian akan berpengaruh dalam membentuk rasa percaya diri karyawan agar bekerja lebih baik lagi.
3. Upaya untuk meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan dapat dilakukan dengan melibatkan karyawan dalam proses pembuatan kebijakan dengan memberi kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan keluh kesahnya sehingga manajemen perusahaan dapat mengetahui kebutuhan karyawan dan karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, L.S. (2010). *Handbook employee engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. UK: MPG Books Group.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian (Suatu pendekatan praktik)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ashkanasy, M.N, Wilderon, M.C, & Peterson, F.Mark. (2000). *Handbook of organizational culture & climate*. United Kingdom: Sage Publications, Inc.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Leither, M. P. (2010). *A Handbook of Essential Theory and Research*. USA : Psychology Press.
- Bakker, A. B., Albrecht, S., & Leiter, M. P. (2011). Work Engagement: Further reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (1), 44–88.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthoupoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(1), 274-284.
- Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2007), “The job demands-resources model: state of the art”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22, pp. 309-328.
- Baumruk, R. & Gorman B. (2006). Why managers are crucial to increasing engagement: identifying steps managers can take to engage their workforce. *Strategic HR Review*,5(2), 24-27.
- Brown, S., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 358–368.
- Cartwright, S., Cooper, C.L, & Christopher, P. (2001). *The international handbook: Organizational culture and climate*. England: Jhon Wiley & Sons Ltd.

- Ekvall, G. (1996). Organizational Climate for Creativity and Innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5:105-123.
- Ehrhart, M.G, Schneider, B, & Macey, W.H. (2014). *Organizational climate and culture: An Introducing to Theory, Research, and Practice*. New York and London: Routledge.
- Federman, Bard. (2009). *Employee Engagement: A Road For Creating Profit, Optimizing Performance, And Increasing Loyalty*. San Fransisco: Jossey Bass.
- Firmansah, Moh.Irsan., dan Raeny Dwi Santy. (2011). Pengaruh Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sukabumi. *Majalah Ilmiah Unikom*, 6 (2), h:225-232.
- Gallup. (2004). *Employee Engagement Index Survey*, Gallup. *Management Journal*.
- Gray, R. (2007). *A climate of succes: Creating the right organizational climate for high performance*. USA: Butterwoth-Heinemann of Elsevier.
- Herbert, M. (2011). An exploration of the relationships between psychological capital (hope, optimism, self-efficacy, resilience), occupational stress, burnout and employee engagement. *Dissertation*. University of Stellenbosch.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692–724.
- Leiter, M.P., & Maslach,C. (2005). A mediation model of job burnout. In Antoniou, A.S.G., & Cooper, C.L. (Eds.). *Research companion to organizational health psychology*. (hal. 544-564). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Lockwood, N.R. (2007). *Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role* Society for Human Resource Management (SHRM Research Quarterly Report). Alexandria: Society for Human Resource Management, h. 1-11.

- Lussier, N, Robert. (2005). *Human Relations in Organization: Applications and Skill Building*. New York: Mc.Graw Hill.
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (2008). Early predictors of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 93 (3), 498-512.
- McBain, R. (2007). The Practice of Engagement: Research into Current Employee Engagement Practice. *Strategic HR Review*, 6, 16-19.
- Megani, A. (2012). *Hubungan Antara Employee Engagement Dan Kesiapan Karyawan Untuk Berubah (Studi pada PT.X)*. Skripsi Fakultas Psikologi. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Noor, Juliansyah. (2011). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana
- Robinson D., Perryman S., and Hayday S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement Report 408*, Institute for Employment Studies, UK.
- Saks, A.M. (2006) ‘Antecedents and consequences of employee engagement’, *Journal of Managerial Psychology*, Vol 21, No 6, pp600-619.
- Schaufeli W.B, Salanova, M, Gonzalez-Roma, Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies* 3:71–92.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2011). Work engagement: On how to better catch a slippery concept. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 20 (1), 39-46.
- Soetopo, H. (2010). *Perilaku organisasi: Teori dan praktik di bidang pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono, (2012). *Memahami penelitian Kuantitatif*. Bandung: ALFABETA.

Susanty, ETTY. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 8 (2), h:121-134.

Wirawan. (2008). *Budaya dan iklim organisasi: Teori aplikasi dan Penelitian* Jakarta: Salemba Empat.

Wellins, R. & J. Concelman. (2004). A Prognostic Examination of Employee Engagement from its Historical Roots. *International Journal of Trade, Economics and Finance*. Vol. 2, No. 3.