

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)

##### 2.1.1 Definisi keterikatan kerja (*work engagement*)

Keterikatan Kerja (*Work engagement*) merupakan topik hangat yang baru dibahas beberapa dekade belakangan ini. Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia, bekerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencari nafkah. Rothbard (2001) menjelaskan *engagement* sebagai kehadiran psikologis tetapi lebih jauh menyatakan bahwa hal itu melibatkan dua komponen penting yaitu *attention* dan *absorption*. *Attention* mengacu pada ketersediaan kognitif dan jumlah waktu yang dihabiskan individu untuk berpikir mengenai perannya. Sementara itu *absorption* berarti individu sedang asyik dalam menjalankan perannya dan mengacu pada intensitas fokus terhadap peran tersebut.

Kahn (1990) menggunakan istilah *personal engagement*, yaitu penggunaan diri secara optimal dalam peran karyawan di organisasi. Keterikatan yang dimiliki karyawan akan membuat mereka mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional dalam bekerja. Aspek fisik dari *work engagement* menyangkut energi fisik yang diberikan oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Aspek kognitif dari *work engagement* menyangkut keyakinan karyawan terhadap organisasi, baik itu terhadap pemimpin maupun kondisi dalam bekerja. Sementara itu aspek emosional menyangkut perasaan karyawan tentang masing-masing faktor apakah

mereka memiliki sikap positif ataupun negatif terhadap pemimpin dan organisasi.

Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma dan Bakker (2002) menjelaskan bahwa *work engagement* merupakan keadaan mental individu terkait dengan pekerjaannya yang bersifat positif dan penuh yang ditandai oleh *vigor*, dedikasi, dan *absorption*. *Work engagement* juga ditandai dengan tingkat energi yang tinggi dan identifikasi yang kuat dengan pekerjaan seseorang (Bakker, Schaufeli, Leiterc, dan Taris, 2008).

Saks (2006) mengungkapkan bahwa *work engagement* adalah suatu konstruk yang berbeda dan unik yang mencakup aspek kognitif, emosional, dan perilaku yang berkaitan dengan kinerja individu dalam pekerjaannya. *Work engagement* merupakan antitesis positif yang berlawanan dari burnout (Maslach, Schaufeli, dan Leiter, 2001).

Perlu dibedakan mengenai konsep *work engagement* dengan *workaholics*. Karyawan yang mengalami *work engagement* dapat merasa lelah setelah seharian bekerja, namun mereka memaknai kelelahan tersebut sebagai hal yang menyenangkan karena berkaitan dengan prestasi positif. Sementara itu karyawan yang *workaholics* bekerja keras karena dorongan batin yang kuat dan tidak tertahankan. Pada akhirnya karyawan yang mengalami *work engagement* tidak menjadi *workaholics* karena mereka menikmati hal-hal lain di luar pekerjaan (Bakker dan Demerouti, 2008).

Lockwood (dalam Wulandari, 2011) mendefinisikan engagement sebagai pernyataan oleh individu secara emosional dan intelektual memiliki komitmen terhadap organisasi, yang diukur melalui tiga perilaku utama: 1) berbicara positif mengenai organisasi kepada rekan kerja dan pekerja berpotensi serta pelanggan, 2) memiliki gairah yang intens untuk menjadi anggota organisasi, meski sebenarnya mendapat peluang kerja di tempat

lain, 3) menunjukkan usaha ekstra dan perilaku yang memiliki kontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

Saks (2006) menjelaskan bahwa *work engagement* berbeda dengan komitmen organisasi, OCB, dan *job involvement*. Komitmen organisasi berbeda dari *engagement* karena komitmen mengacu pada sikap seseorang dan keterikatan terhadap organisasi mereka. Sedangkan *engagement* bukanlah sikap tetapi sejauh mana seorang individu memperhatikan pekerjaan dan berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu jika OCB melibatkan perilaku sukarela dan informal yang dapat membantu rekan kerja dan organisasi, maka fokus *engagement* adalah kinerja karyawan sesuai dengan perannya dan bukan bersifat sukarela.

Berdasarkan definisi yang sudah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja merupakan suatu kondisi dimana individu memiliki pikiran yang positif serta memiliki motivasi yang tinggi dengan pekerjaannya.

### **2.1.2 Dimensi Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)**

Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan bahwa keterikatan kerja (*work engagement*) merupakan suatu kondisi dimana individu memiliki pikiran yang positif serta memiliki motivasi yang tinggi dalam kaitannya dengan pekerjaannya. Keterikatan kerja atau *work engagement* memiliki tiga dimensi, yaitu:

#### **2.1.2.1 Vigor (semangat)**

Vigor ditandai oleh tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seseorang, dan ketekunan juga dalam menghadapi kesulitan. Karyawan yang mendapat skor tinggi pada vigor (semangat) selalu memiliki banyak energi, semangat dan stamina saat bekerja, sedangkan mereka yang mendapat skor rendah pada vigor (semangat) memiliki sedikit energi, semangat dan stamina dalam mengerjakan pekerjaan mereka

### **2.1.2.2 Dedication (dedikasi)**

Dedikasi ditandai dengan rasa penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Karyawan yang mendapat skor tinggi pada dedikasi memiliki identifikasi yang kuat dengan pekerjaan mereka karena memaknainya, inspiratif, dan menantang. Selain itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga tentang pekerjaan mereka. Karyawan yang mendapat skor rendah tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan mereka karena mereka tidak memaknainya, inspirasi, atau menantang. Apalagi, mereka merasa tidak antusias atau bangga tentang pekerjaan mereka.

### **2.1.2.3 Absorption (penyerapan)**

Absorpsi ditandai dengan konsentrasi penuh dan bahagia dalam pekerjaan, dimana waktu berlalu dengan cepat dan sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Karyawan yang mendapat skor tinggi pada absorpsi merasa bahwa mereka menikmati pekerjaan mereka, mereka merasa tenggelam oleh pekerjaan mereka dan memiliki kesulitan untuk memisahkan dari pekerjaan mereka. Akibatnya, segala sesuatu di sekitar mereka dilupakan dan waktu terasa cepat. Karyawan yang mendapat skor rendah pada absorpsi tidak merasa menikmati atau tenggelam dalam pekerjaan mereka, mereka tidak mengalami kesulitan memisahkan dari itu, mereka juga tidak lupa segala sesuatu di sekitar mereka, termasuk waktu.

Selain itu, Schaufeli dan Bakker (2004) menambahkan bahwa semangat dan dedikasi merupakan dimensi utama dari keterikatan kerja, sedangkan dimensi absorpsi berkembang sesuai dengan perkembangan kedua dimensi utama. Ketiga dimensi inilah yang akan digunakan dalam mengukur keterikatan kerja.

### 2.1.3 Faktor-faktor Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)

*ABC International Inc.* menemukan beberapa faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, yaitu: *Adaptability* (keterbukaan terhadap ide-ide baru; kesiapan memodifikasi respon kerja pada saat menghadapi perubahan), *Achievement Orientation* (orientasi untuk selalu mendorong diri dalam siklus target, yaitu target kerja, mencapainya, dan menetapkan target yang semakin menantang), *Attraction to the work* (kemampuan mengelola sikap positif terhadap pekerjaannya selama periode stres dan frustrasi), *Emotional Maturity* (menghindari bertindak impulsif dan ekstrim atau menghindari reaksi emosional yang berdampak negatif terhadap efektifitas kerja dan terhadap hubungan kerja), *Positive Disposition* (menunjukkan keramahan dengan pelanggan dan rekan kerja; berkeinginan untuk menolong orang lain mencapai target kerja mereka), dan *Self-Efficacy* (memperlihatkan kenyamanan, berkeras dalam menunjukkan percaya diri atas kemampuannya berhasil dalam pekerjaan dan melampaui prestasi orang lain).

### 2.1.4 Dampak dari Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)

Harter, dkk. (2002) mengemukakan bahwa *engagement* dapat berdampak pada hasil bisnis. Ini disebabkan adanya kepuasan kerja dari karyawan yang bahagia sehingga dapat meningkatkan performanya yang akhirnya juga berdampak pada hasil bisnis. Robinson, dkk. (2004) juga menyatakan bahwa dampak *engagement* adalah dapat meningkatkan kesadaran karyawan terhadap bisnis dan performa dalam bekerja dengan koleganya.

Hal ini juga sejalan dengan riset yang dilakukan oleh Gallup. Organisasi Gallup menemukan bahwa *engagement* berhubungan dengan loyalitas pelanggan, pertumbuhan bisnis, dan keuntungan. Selain itu, Gallup juga menemukan bahwa *work engagement* mempengaruhi performa yakni, rendahnya tingkat absensi, rendahnya turnover, rendahnya insiden keselamatan, meningkatnya produktivitas dan keuntungan. Xanthopoulou,

Bakker, Demerouti, & Schaufeli (2009) juga telah membuktikan bahwa work engagement dapat berdampak pada performa dalam bentuk pemasukan finansial setiap harinya.

Robinson dkk. (2004) menjelaskan bahwa karyawan yang engaged menampilkan perilaku diantaranya :

- a. Percaya kepada organisasi
- b. Tertarik bekerja lebih baik
- c. Memahami konteks bisnis dan "*bigger picture*" organisasi
- d. Kerelaan untuk bertindak "lebih"
- e. Selalu mengikuti perkembangan yang ada di lapangan

Saks (2006) mengemukakan beberapa hasil mengenai manfaat work engagement, diantaranya:

a. Kepuasan Kerja

Pengujian membuktikan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang *engaged* sudah pasti memiliki rasa cinta kepada perusahaan mereka. Kepuasan kerja merupakan cerminan perasaan pekerja terhadap pekerjaannya dan sudah pasti puas atas segala sesuatu yang melekat pada pekerjaannya.

b. Komitmen Organisasi

Pengujian membuktikan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Karyawan yang sudah *engaged* dengan perusahaan tentu akan memiliki komitmen dengan perusahaannya karena elemen-elemen komitmen juga terkandung dalam *work engagement*.

c. *Intention to quit*

Pengujian membuktikan bahwa *work engagement* berpengaruh negatif terhadap *intention to quit*. Keinginan keluar dari organisasi disebabkan adanya rasa tidak nyaman lagi dalam organisasi. Karyawan yang

sudah *engaged* akan memiliki kecenderungan bertahan karena mereka sudah merasa menjadi bagian organisasi yang tidak terpisahkan.

Bakker & Demerouti (2008) mengemukakan bahwa *engagement* berhubungan dengan performa yang lebih baik. Hal ini dikarenakan :

- a. Karyawan sering mengalami emosi yang positif termasuk kebahagiaan, kesenangan, dan antusiasme.
- b. Karyawan mengalami kesehatan psikologis dan fisik.
- c. Karyawan membuat *job resources* dan *personal resources* mereka sendiri.
- d. Menularkan *engagement* mereka kepada orang lain

## **2.2 Iklim Organisasi**

### **2.2.1 Definisi iklim organisasi**

Menurut Tagiuri dan Litwin (dalam Wirawan, 2007) Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Al Shammari dalam Haryanti (2005) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu set dari sifat-sifat terukur (*measurable properties*) dari lingkungan kerja yang dirasakan atau dilihat secara langsung atau tidak langsung oleh orang hidup yang bekerja dilingkungan tersebut dan diasumsikan mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka. Sedangkan Reichers dan Scheneider dalam Shadur, et. al. (1999) berpendapat bahwa iklim organisasi (*organizational climate*) mengacu pada persepsi bersama dari kebijakan, praktek, dan prosedur organisasi secara informal dan formal.

Stringer (2002) mendefinisikan iklim organisasi sebagai “...*collection and pattern of environmental determinant of aroused motivation.*” Iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi. Dari seluruh definisi tersebut dapat disimpulkan definisi iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi baik individu maupun kelompok dan pihak lain yang berhubungan dengan organisasi secara rutin tentang lingkungan internal organisasi yang akan mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi, serta menentukan kinerja organisasi. Iklim organisasi adalah lingkungan kerja atau lingkungan psikologis yang dirasakan oleh anggota organisasi, yang membedakan organisasi satu dengan yang lain dan dapat menentukan perilaku anggota organisasi.

### **2.2.2 Faktor pembentuk iklim organisasi**

Menurut Stringer (2002), terdapat lima faktor yang menyebabkan terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal, strategi organisasi, pengaturan organisasi, kekuatan sejarah dan gaya kepemimpinan.

2.2.2.1 Lingkungan eksternal merupakan industri atau bisnis yang sama yang akan mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Iklim organisasi umum perusahaan asuransi pada umumnya sama.

2.2.2.2 Strategi organisasi, strategi yang berbeda akan menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung. Strategi akan menentukan hal-hal yang penting bagi organisasi hasil berdasarkan nilai, dan perilaku-perilaku untuk mencapai tujuan eksplisit dari strategi.



- 2.2.2.3 Pengaturan organisasi, mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi. Pengaturan organisasi mencakup hubungan desain formal organisasi dan lingkungan pelaporan, deskripsi pekerjaan, penentuan tujuan, sistem pengukuran kinerja, sistem evaluasi, sistem imbalan, sistem pelatihan dan pengembangan, kebijakan dan prosedur baru, sistem manajemen karir, dan lainnya.
- 2.2.2.4 Sejarah Organisasi, semakin tua umur organisasi maka semakin kuat pengaruh sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.
- 2.2.2.5 Gaya kepemimpinan, perilaku memimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja. Kepemimpinan merupakan masalah relasi antara pemimpin dengan yang dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak dan menggerakkan orang-orang guna melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan organisasi.

### **2.2.3 Dimensi iklim organisasi**

Stinger (dalam Wirawan, 2008) menyatakan bahwa iklim organisasi dalam perusahaan dapat diukur dengan menggunakan enam dimensi diantaranya adalah struktur, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, dan komitmen. Berikut adalah ke-6 dimensinya:

#### **2.2.3.1 Struktur (*Structure*)**

Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang

jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik.

#### **2.2.3.2 Standar-standar (*Standards*)**

Mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Sebaliknya standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.

#### **2.2.3.3 Tanggung jawab (*Responsibility*)**

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka adalah “bos bagi diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan anggotanya merasa didorong untuk memecahkan problemnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

#### **2.2.3.4 Penghargaan (*Recognition*)**

Mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan yang dihadapkan dengan kritik dan berkarakteristik keseimbangan antara karakter dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberikan imbalan secara tidak konsisten.

#### **2.2.3.5 Dukungan (*Support*)**

Merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung terus berlangsung di antara kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian dari tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan

dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi dan tersisih sendiri. Komponen iklim organisasi ini menjadi sangat penting untuk model bisnis yang ada saat ini, dimana sumber-sumber sangat terbatas.

#### **2.2.3.6 Komitmen (*Commitment*)**

Merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

### **2.3 PT Asuransi X Tbk**

PT Asuransi X Tbk merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang asuransi umum yang sudah berdiri sejak tahun 1963. Saat ini PT Asuransi X Tbk sudah memiliki 13 cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Visi PT Asuransi X Tbk adalah menjadi salah satu perusahaan asuransi umum terkemuka di Indonesia dengan akses yang kuat dalam jaringan Internasional. Misi yang dimiliki PT Asuransi X Tbk adalah menjalankan usaha perasuransian umum secara professional dan penuh kehati-hatian serta berkomitmen tinggi untuk mencapai pertumbuhan yang sehat melalui standar pelayanan yang super. Misi ini diterapkan melalui motto yang dimiliki PT Asuransi X Tbk yaitu *Service Excellent*. Saat ini PT Asuransi X Tbk telah memiliki 195 karyawan kontrak yang berada di *Head Office* (HO), Karawaci, Tangerang.

## **2.4 Hubungan antara Iklim Organisasi terhadap Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)**

Iklim organisasi merupakan suatu suasana organisasi diciptakan oleh beberapa komponen yang membentuk nilai kebijaksanaan yang pelaksanaannya sesuai dengan kepentingan kelompok kerja. Komponen-komponen yang membentuk suasana ini meliputi: praktek pengambilan keputusan yang lebih partisipatif dan berpola kelompok, adanya arus komunikasi yang mengalir keseluruhan jenjang organisasi secara memadai dalam arti jumlah dan mutu, terciptanya kondisi yang sedemikian rupa sehingga mendorong dan merangsang pegawai untuk bekerja giat, adanya pengharapan yang penuh terhadap sumber daya manusia sebagai modal dasar organisasi, adanya pengakuan pengaruh bawahan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, dan adanya penyediaan teknologi oleh organisasi secara memadai sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan tugas pekerjaan (Purnomosidhi, 1996).

Dalam suatu perusahaan pasti memiliki sebuah iklim organisasi yang dapat mempengaruhi setiap tindakan dan setiap perasaan yang ada pada diri setiap karyawan. Rasa percaya dan rasa saling mendukung juga dapat muncul ketika karyawan berusaha untuk meringankan masalah yang dihadapi rekan kerjanya, berbuat baik dan hormat kepada orang lain serta menghindari konflik antar rekan kerja. Rasa saling percaya dan rasa saling mendukung terjadi secara terus menerus antar anggota organisasi dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif (Stringer, 2002).

Vazirani (2007) mengatakan bahwa penyebab tidak terikatnya karyawan dengan pekerjaan mereka berhubungan dengan lingkungan kerja yang negatif. Selanjutnya ia mengatakan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja, semakin tinggi tingkat keterikatan kerja karyawan. Sejalan dengan itu, Oshagbemi (1999) mengatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif yang

membentuk sikap atau reaksi emosional yang positif terhadap lingkungan kerja disebut sebagai kualitas kehidupan kerja.

Iklm organisasi yang kondusif mampu mendukung keterikatan kerja yang ada pada karyawan dengan cukup baik. Kahn (1990) mengungkapkan bahwa keterikatan yang dimiliki karyawan akan membuat mereka mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional dalam bekerja.

Aspek fisik ialah menyangkut energi fisik yang diberikan oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Aspek kognitif ialah menyangkut keyakinan karyawan terhadap organisasi, baik itu terhadap pemimpin maupun kondisi dalam bekerja. Aspek emosional ialah menyangkut perasaan karyawan tentang masing-masing faktor apakah mereka memiliki sikap positif ataupun negatif terhadap pemimpin dan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti ingin melihat apakah ada pengaruh antara iklim organisasi terhadap keterikatan kerja pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk.

## **2.5 Kerangka Konseptual**

Stringer (2002) mengungkapkan bahwa terdapat 6 dimensi utama pada iklim organisasi yang dapat diukur, yaitu struktur, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, dan komitmen. Struktur dinyatakan dapat merefleksikan perasaan organisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas. Standar mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggan. Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka adalah bos untuk mereka sendiri. Penghargaan mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai. Dukungan merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung. Komitmen merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya.

Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan bahwa keterikatan kerja merupakan suatu kondisi dimana individu memiliki pikiran yang positif serta memiliki motivasi yang tinggi dalam kaitannya dengan bekerja. Keterikatan kerja memiliki 3 dimensi, yaitu semangat yang ditandai oleh energi dan ketahanan mental saat bekerja. Dedikasi ditandai dengan rasa penting, antusiasme, inspirasi kebanggaan, dan tantangan. Penyerapan ditandai dengan konsentrasi penuh dan bahagia dalam pekerjaan.

Penulis memiliki kerangka berpikir bahwa iklim organisasi akan mempengaruhi keterikatan kerja pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk.

## **2.6 Hipotesis**

Untuk menjawab pertanyaan penelitian dan berdasarkan kerangka berpikir yang telah dibuat sebelumnya, maka peneliti memiliki hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap masalah yang akan diteliti dalam penelitian. Adapun hipotesis dalam penelitian ini, yaitu adanya pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk.

## **2.7 Hasil Penelitian yang Relevan**

Penelitian yang dilakukan dengan menggunakan konsep dan teori yang menjadi dasar penelitian seperti iklim organisasi dan *work engagement*, kemudian mengacu pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu memiliki relevansi dengan penelitian iklim organisasi dan *work engagement* antara lain:

2.7.1 Penelitian yang dilakukan oleh Edi Suhanto yang berjudul Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (2009), hasil yang didapat menunjukkan bahwa Tingkat stres kerja yang tinggi dapat

menurunkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya dapat meningkatkan niat untuk pindah, iklim organisasi yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat menurunkan niat untuk pindah karyawan. Stres kerja mempunyai pengaruh lebih kuat dan tidak langsung terhadap niat untuk pindah jika dibandingkan dengan pengaruh iklim organisasi terhadap niat untuk pindah karyawan. Semakin tinggi tingkat stres karyawan di tempat kerja maka semakin tinggi niat untuk pindah dan iklim organisasi yang semakin kondusif dapat menurunkan niat untuk pindah karyawan.

- 2.7.2 Penelitian yang dilakukan oleh Putra Nugraha, mahasiswa dari Universitas Indonesia yang berjudul Hubungan Antara Lingkungan Kerja Kreatif Dengan Keterikatan Kerja (2012). Hasil yang didapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara faktor lingkungan pendorong kreativitas dan keterikatan kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi lingkungan karyawan dalam mendukung performa kreatifnya, semakin tinggi pula keterikatan kerjanya.
- 2.7.3 Penelitian yang dilakukan oleh Christine Cherly Karundeng dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado. Hasilnya menunjukkan bahwa iklim organisasi (perusahaan) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) cabang Manado. Dengan kata lain, kinerja kerja pada PT. Taspen (Persero) cabang Manado merupakan fungsi atau sebab dari iklim organisasi.