

September 16, 2020, Hal. 21-32

Hubungan antara Iklim Organisasi dengan *Work Engagement* pada Karyawan Perusahaan Supermarket di Yogyakarta

Chandy Roskar Atmaja
Fakultas Psikologi Universitas Ahmad Dahlan
chandyatmaja@gmail.com

Siti Mulyani
Fakultas Psikologi Universitas Ahmad Dahlan
siti.mulyani@psi.uad.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara iklim organisasi dengan *work engagement* pada karyawan. Subjek penelitian yaitu karyawan aktif di salah satu perusahaan supermarket Yogyakarta dengan tidak membedakan masa kerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan skala sebagai alat pengumpulan data. Pengumpulan data diambil dengan menggunakan skala iklim organisasi dan skala UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*). Teknik analisis data yang digunakan adalah korelasi *product moment* dari Pearson dengan bantuan komputer program SPSS versi 26.0 for windows. Analisis korelasi *product moment* menghasilkan (*r*) sebesar 0,620 dengan taraf signifikansi 0,000 dengan $p < 0,001$ yang berarti ada hubungan positif yang sangat signifikan antara iklim organisasi dengan *work engagement*. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi antara variabel iklim organisasi dengan variabel *work engagement* menunjukkan bahwa hipotesis dapat diterima, dimana semakin tinggi iklim organisasi maka semakin tinggi *work engagement* karyawan, dan sebaliknya semakin rendah iklim organisasi maka akan semakin rendah *work engagement* karyawan. Iklim organisasi memberikan sumbangan sebesar 38,44 % terhadap *work engagement*.

Kata kunci: iklim organisasi, karyawan perusahaan supermarket, *work engagement*

ABSTRACT

*This study aims to examine the relationship between organizational climate and work engagement among employees. The subject of the study was an active employee at a supermarket company in Yogyakarta, with no difference in the employee's tenure. The research method used is a quantitative method with a scale as a means of collecting data. Data collection was taken using the scale of organizational climate and UWES scale (Utrecht Work Engagement Scale). The data analysis technique used is the Pearson product moment correlation with the help of a computer program SPSS version 26.0 for windows. The product moment correlation analysis resulted in (*r*) of 0.620 with a significance level of 0.000 with $p < 0.001$, which means that there is a very significant positive relationship between organizational climate and work engagement. Based on the research results, it can be concluded that the correlation coefficient between the organizational climate variable and the work engagement variable shows that the hypothesis is acceptable, where the higher the organizational climate, the higher the employee's work engagement, and conversely the lower the organizational climate, the lower the employee's work engagement. Organizational climate contributed 38.44% on work engagement.*

Keywords: *organizational climate, supermarket employees, work engagement*

PENDAHULUAN

Saat ini pertumbuhan bisnis ritel di Indonesia terus berkembang, yang tercermin dari penjualan ritel modern yang terus bertumbuh. Penjualan ritel modern adalah semua kegiatan penjualan barang dan jasa secara langsung kepada konsumen akhir untuk pemakaian pribadi dan rumah tangga, bukan untuk keperluan bisnis (Tjiptono, 2008). Penjual ritel modern mencakup toko dengan sistem pelayanan mandiri yang menjual berbagai jenis barang secara eceran yang berbentuk minimarket, supermarket, department store, hypermart ataupun grosir berbentuk perkulakan (Utomo, 2011).

Berdasarkan data dari Aprindo, nilai penjualan ritel modern pada 2016, 2017, dan 2018 berturut-turut mencapai Rp205 triliun, Rp 212 triliun, dan Rp233 triliun. Angka tersebut diperkirakan juga terus meningkat. Mengutip data McKinsey, nilai transaksi dagang elektronik RI diprediksi menyentuh US\$55 miliar—US\$65 miliar pada 2022, alias tumbuh delapan kali lipat dari realisasi 2017 yang mencapai US\$8 miliar (Richard, 2009). Tumbuhnya bisnis ritel di Indonesia juga berdampak pada ketatnya persaingan bisnis ritel di Indonesia. Kondisi ini juga terjadi karena adanya kecenderungan ritel modern dijadikan sarana untuk bersantai yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat kota, karena mudah dijangkau tanpa banyak mengorbankan waktu. Ritel modern merupakan salah satu tempat yang nyaman dalam melakukan kegiatan jual beli atau bertransaksi (Japariato, 2010). Pesatnya pertumbuhan ritel modern di Indonesia menyebabkan persaingan antar perusahaan ritel semakin ketat, maka perusahaan membutuhkan karyawan yang *engagement* yang tinggi agar ikut terlibat dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Kahn (1990) work engagement didefinisikan sebagai bentuk optimalisasi keterikatan anggota organisasi terhadap peran kerja mereka dengan melibatkan aspek fisik, kognitif maupun emosional. Menurut Schaufeli & Bakker (2004) menyatakan bahwa *work engagement* adalah sebuah keadaan pikiran seseorang yang positif sehingga ia mampu mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif dan afektif dalam melakukan pekerjaan. Schaufeli dkk (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai

suatu motivasi, hal yang positif, pemenuhan, cara pandang bekerja yang dikarakteristikkan melalui *vigor*, *dedication*, dan *absorption*

Secara ringkas Schaufeli dkk (2002) menjelaskan mengenai dimensi yang terdapat dalam *work engagement*, adalah a) *Vigor* merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan. b) *Dedication* merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermanaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan. Kewajiban yang mengharuskan untuk tidak menguntungkan diri sendiri, baik secara langsung maupun tidak langsung dan berkaitan dengan kepentingan pihak ketiga, hal ini dapat diukur dengan: arti pekerjaan bagi seseorang, antusias terhadap pekerjaan, selalu ingin bekerja, dapat bekerja dalam waktu yang lama, bangga dengan pekerjaan. c) *Absorption* karyawan dalam bekerja selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan, ketika bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan. Perasaan seseorang terhadap pekerjaannya terkait dengan waktu yang dirasakannya ketika bekerja, apakah pekerjaan menjadi inspirasinya dan apakah pekerjaan menarik baginya.

Agustian (2012) menyebutkan pentingnya *work engagement* tidak hanya pada perusahaan swasta, namun perusahaan Negara (BUMN) juga instansi pemerintahan, bahkan organisasi. Perusahaan swasta juga perlu meningkatkan *work engagement* pada karyawannya agar mampu bersaing dengan perusahaan swasta lainnya (Marciano, 2010). *Work engagement* yang tinggi membuat seseorang sangat termotivasi dalam bekerja serta memiliki komitmen, antusias, dan bersemangat. *Work engagement* dapat menjadi mediator bagi *job resources* dan komitmen terhadap organisasi (Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006). *Work engagement* juga memiliki efek positif terhadap penerimaan keuangan perusahaan (*financial returns*) (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009), dan meningkatkan kinerja karyawan (Bakker & Bal, 2010).

Menurut Bakker dan Demerouti (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*, yaitu : a) *Job Demands* tuntutan kerja merupakan aspek fisik, sosial maupun organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha terus menerus baik secara fisik maupun psikologis. Terdapat empat faktor tuntutan pekerjaan yaitu beban kerja yang berlebih (*work over load*), tuntutan emosi (*emotional demands*), ketidaksesuaian emosi (*emotional dissonance*), dan perubahan terkait organisasi (*organizational change*). b) *Job Resource* 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. c) *Personal Resources* merujuk pada karakteristik yang dimiliki oleh karyawan seperti kepribadian, sifat, usia, dan lain-lain. Karyawan yang *engaged* akan memiliki karakteristik personal yang berbeda dengan karyawan lainnya karena memiliki skor *extraversion* dan *conscientiousness* yang lebih tinggi serta memiliki skor *neuroticism* yang lebih rendah.

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan *work engagement* yang sejalan dengan teori Bakker dan Demerouti (2008) yang mengatakan bahwa tuntutan pekerjaan diantaranya adalah beban kerja yang berlebihan kan mempengaruhi *work engagement* karyawan. Pendapat ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hakanen, Bakker, & Schaufeli (2006) yang menunjukkan bahwa *burntout* memediasi efek menurunkan sumber daya yang memperburuk *work engagement*. Penelitian lain yang berkaitan dengan faktor yang mempengaruhi *work engagement* adalah *personal resources* yaitu karakteristik yang dimiliki oleh karyawan. Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Santosa. R.M dan Jatnika,.D (2017) tentang hubungan antara resiliensi dengan *work engagement* menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara resiliensi dengan *work engagement*. Faktor lain lain berpengaruh pada *work engagement* adalah *job resource* yang oleh Bakker dkk (2007) dinyatakan berperan dalam pembentukan *work engagement*. diantaranya adalah kontrol pekerjaan, dukungan atasan, informasi, apresiasi, inovasi dan iklim organisasi. Uraian tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi menjadi sesuatu yang penting dalam *work engagement*,

sehingga menjadi variabel independe dalam penelitian ini. Iklim organisasi akan menjadi salah satu penguat individu dalam menghadapi lingkungan kerja yang penuh tekanan. Lingkungan yang baik dapat membuat pekerjaan cepat terselesaikan dan tujuan juga akan tercapai.

Iklim organisai menurut Litwin & Stringer (2011) merupakan suatu konsep yang menggambarkan sifat subjektif atau kualitas dari lingkungan organisasi, dimana aspek-aspeknya dapat dipersepsi dan dialami oleh anggota organisasi. Selanjutnya Definisi tersebut diperkuat oleh Lussier (2005) yang mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi karyawan atau pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya

Karyawan yang merasakan bahwa iklim organisasi pada perusahaan cenderung kondusif atau memuaskan, maka kemungkinan besar karyawan akan terlibat dengan perusahaan tempatnya bekerja. Banyak karyawan yang mencari lingkungan di mana mereka dapat terlibat dan merasa bahwa memberikan kontribusi yang positif terhadap sesuatu yang lebih besar dari diri mereka (Sundaray, 2011). Lingkungan dimana karyawan bekerja akan dipersepsikan dan membentuk pengalaman pada kondisi yang ada pada lingkungan kerjanya. Persepsi karyawan terhadap kondisi-kondisi pada lingkungan kerja ini akan membentuk penghayatan karyawan terhadap iklim organisasi (Wirawan, 2007).

Karyawan yang merasakan bahwa iklim organisasi pada perusahaan cenderung kondusif atau memuaskan, maka kemungkinan besar karyawan akan terlibat dengan perusahaan tempatnya bekerja. Banyak karyawan yang mencari lingkungan di mana mereka dapat terlibat dan merasa bahwa memberikan kontribusi yang positif terhadap sesuatu yang lebih besar dari diri mereka (Sundaray, 2011). Iklim organisasi yang kondusif mencerminkan dukungan organisasi terhadap karyawan agar karyawan merasa nyaman selama bekerja di perusahaan, sehingga akan tumbuh keterikatan dalam dirinya terhadap perusahaan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Berdasarkan teori tersebut diatas menunjukkan bahwa iklim organisasi mempunyai hubungan dengan *work engagement* . Hal tersebut didukung oleh Olivia &

Prihatsanti (2017) yang melakukan penelitian mengenai hubungan iklim organisasi dan *work engagement* pada anggota polisi. Hasil penelitian telah membuktikan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara iklim organisasi dengan *work engagement*, artinya semakin positif iklim organisasi, maka semakin tinggi *work engagement*. Pada penelitian menguji hal yang sama tetapi dengan subjek yang berbeda

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi dapat berperan positif untuk meningkatkan *work engagement*. Iklim organisasi yang positif akan memberikan dampak pada keterikatan karyawan pada perusahaan sehingga karyawan akan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan..

METODE PENELITIAN

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan tetap perusahaan supermarket di Yogyakarta dengan tidak memperhatikan masa kerja. Jumlah subjek yang terlibat dalam penelitian ini adalah 75 orang karyawan tetap dengan komposisi karyawan pria berjumlah 53 dan karyawan wanita berjumlah 22 orang. Sampel diambil dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode yang akan digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan skala sebagai alat pengumpul data. skala yang digunakan adalah skala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) yang terdiri dari 3 aspek, yaitu vigor, dedication dan absorption. Skala ini telah diadaptasi oleh Aulia (2016) pada sampel tentara, selanjutnya Aulia (2018) melakukan modifikasi kembali terhadap skala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) pada beberapa aitem. Hal ini terkait dengan perubahan redaksi dan penambahan satu aitem pada dimensi *dedication* yang awalnya skala terdiri dari lima aitem dan selanjutnya menjadi enam aitem sehingga skala UWES menjadi berjumlah 18 aitem. Skala *work engagement* (UWES) pada penelitian ini memiliki koefisien korelasi aitem dengan total yang tergolong baik. Koefisien korelasi aitem total (r_{it}) terendah 0,360 pada aitem 15 dan koefisien korelasi aitem total (r_{it}) tertinggi 0,602 pada aitem nomor 14. Model respon yang pada penelitian dirumuskan dalam bentuk kontinum dengan 5 (lima) kategori. Pilihan yang disediakan adalah selalu (4), sering (3), kadang-kadang (2), jarang (1), dan tidak pernah (0).

Iklim Organisasi diukur dengan menggunakan skala iklim organisasi dengan aspek-aspek iklim organisasi yang dikemukakan oleh Davis dan Newstorm (2002), yaitu (1) Kualitas kepemimpinan, (2) Kejelasan tujuan, (3) Keadilan kompensasi, (4) Partisipasi (5) Tanggung jawab dan kepercayaan, (6) Komunikasi. Skala ini terdiri dari 36 aitem yang terdiri dari 18 aitem *favorable* dan 18 aitem *unfavorable*. Berdasarkan analisis uji coba dan seleksi aitem terhadap skala iklim organisasi maka didapatkan seluruh aitem (24 aitem) memiliki koefisien korelasi aitem dengan total yang tergolong baik. Koefisien korelasi aitem total (r_{it}) terendah 0,363 pada aitem nomor 36 dan koefisien korelasi aitem total (r_{it}) tertinggi 0,719 pada aitem nomor 6.. Berdasarkan hasil analisis reliabilitas dengan menggunakan formula *Alpha Cronbach* diperoleh indeks reliabilitas alat ukur pada skala iklim organisasi sebesar 0,905 dan indeks reliabilitas alat ukur UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) adalah 0,860

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Product Moment* dari Pearson's karena dua variabel dalam penelitian ini bersifat interval. keseluruhan analisis data dilakukan dengan bantuan computer, yaitu menggunakan *Statistical Product and Service Solution (SPSS) 26.0 for Windows*.

HASIL

Analisis data untuk mengetahui korelasi antara variabel iklim organisasi dengan variabel *work engagement* menggunakan analisis korelasi *product moment* dari Pearson, diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 1.
Korelasi *Product Moment*

Variabel	R	p
Iklim Organisasi dengan <i>Work Engagement</i>	0,620	0,000

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa besarnya koefisien korelasi antara variabel iklim organisasi dengan variabel *work engagement* diperoleh skor $r=0,620$ dengan nilai $p=0,000$ ($p<0,001$) sehingga hipotesis dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara variabel iklim organisasi dengan variabel *work engagement*. Berdasarkan hasil analisis korelasi selanjutnya dapat

diketahui koefisien determinan adalah sebesar $R^2 = 0,384$, hal ini menunjukkan bahwa sumbangan atau pengaruh variabel iklim organisasi terhadap variabel *work engagement* sebesar 38.4%.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat signifikan antara iklim organisasi dan *work engagement* pada karyawan di perusahaan ritel. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Koch (2013) mengungkapkan bahwa iklim organisasi memiliki hubungan positif dengan *work engagement*. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerja dan saling bekerja sama dapat meningkatkan efektivitas ketika menjalankan peran kerjanya. Kolaborasi yang efektif tersebut menjadikan pekerjaan lebih cepat selesai. Akibatnya, karyawan memiliki lebih banyak waktu bersama keluarga dan teman sehingga tingkat stres karyawan rendah. Hal tersebut menjadikan karyawan memiliki pengalaman positif yang dapat mengarahkan pada *work engagement*.

Salah satu faktor yang memengaruhi *work engagement* adalah *job resource* yang menurut Bakker, dkk (2007) *job resource* yang berperan dalam pembentukan *work engagement* diantaranya adalah kontrol pekerjaan, dukungan atasan, informasi, apresiasi, inovasi dan iklim organisasi. Uraian tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi menjadi sesuatu yang penting dalam *work engagement*. Iklim organisasi akan menjadi salah satu penguat individu dalam menghadapi lingkungan kerja yang penuh tekanan. Lingkungan yang baik dapat membuat pekerjaan cepat terselesaikan dan tujuan juga akan tercapai.

Work engagement merupakan variabel kunci atau mekanisme jelas yang menjelaskan bagaimana variabel kontekstual seperti iklim dan sumber daya pekerjaan mempengaruhi variabel hasil organisasi (Bakker, Albrecht & Leiter, 2011). Kesimpulan dari teori Schaufeli & Bakker mengenai *work engagement* adalah keadaan dimana individu mampu bekerja dengan mengekspresikan dirinya melalui energi dan mental yang kuat ketika berhubungan dengan pekerjaan, yang dikarakteristikan oleh *vigor* (kekutan), *dedication* (pengabdian), dan *absorption* (penghayatan). Idealnya setiap

organisasi mampu membangun *work engagement* karyawan. Hal ini diantaranya dapat dilakukan dengan membangun iklim organisasi yang memadai.

Iklim organisasi merupakan bagian dari sumber daya pekerjaan yang dapat menurunkan efek dari *job demand* dan berpengaruh terhadap *work engagement* (Bakker, 2011). Penelitian yang dilakukan oleh Koch (2013) mengungkapkan bahwa iklim organisasi memiliki hubungan positif dengan *work engagement*. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerja dan saling bekerja sama dapat meningkatkan efektivitas ketika menjalankan peran kerjanya. Kolaborasi yang efektif tersebut menjadikan pekerjaan lebih cepat selesai. Akibatnya, karyawan memiliki lebih banyak waktu bersama keluarga dan teman sehingga tingkat stres karyawan rendah. Hal tersebut menjadikan karyawan memiliki pengalaman positif yang dapat mengarahkan pada *work engagement*.

Rhoades & Eisenberger (2002) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *work engagement* yaitu dukungan organisasi berupa iklim organisasi yang kondusif. Iklim organisasi yang kondusif dapat meningkatkan optimisme karyawan dan membuatnya merasa lebih mampu dalam mengontrol lingkungan kerjanya. Hal tersebut membuat karyawan positif memandang segala sesuatunya, lebih percaya diri dan bangga dengan pekerjaannya dan menemukan makna di dalamnya sehingga membuat karyawan untuk *engaged* terhadap pekerjaan yang digelutinya (Aras, 2015).

Zhang & Liu (2010) mengemukakan bahwa iklim merupakan representasi dan tujuan dari organisasi dimana dapat digunakan sebagai alat serta cara untuk mencapai hasil yang diinginkan. Lebih lanjut Vardi (2001) memaparkan bahwa iklim organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap kebijakan perusahaan dan pelaksanaannya, serta prosedur-prosedur yang ada baik formal maupun nonformal. Meskipun terdapat beberapa konsep yang berbeda mengenai iklim organisasi, terdapat kesepakatan yang berlaku secara luas bahwa iklim organisasi mengacu pada persepsi karyawan tentang struktur formal dan informal organisasi, peristiwa, kebijakan dan prosedur, serta harapan karyawan dalam konteks organisasi mereka. Iklim organisasi yang kondusif mencerminkan dukungan organisasi terhadap karyawan agar karyawan merasa nyaman

selama bekerja di perusahaan, sehingga akan tumpah keterikatan dalam dirinya terhadap perusahaan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Menurut Bakker (2011) iklim organisasi merupakan bagian dari sumber daya pekerjaan yang dapat menurunkan efek dari job demand dan berpengaruh terhadap work engagement. Penelitian yang dilakukan oleh Koch (2013) mengungkapkan bahwa iklim organisasi memiliki hubungan positif dengan work engagement. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerja dan saling bekerja sama dapat meningkatkan efektivitas ketika menjalankan peran kerjanya. Kolaborasi yang efektif tersebut menjadikan pekerjaan lebih cepat selesai. Akibatnya, karyawan memiliki lebih banyak waktu bersama keluarga dan teman sehingga tingkat stres karyawan rendah. Hal tersebut menjadikan karyawan memiliki pengalaman positif yang dapat mengarahkan pada *work engagement*.

KESIMPULAN

Iklim organisasi merupakan bagian dari sumber daya pekerjaan yang dapat menurunkan efek dari job demand dan berpengaruh terhadap *work engagement*. Berdasarkan hasil penelitian mengenai hubungan antara iklim organisasi dengan *work engagement* menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat signifikan antara iklim organisasi dan *work engagement* pada karyawan di perusahaan ritel, dengan koefisien $r = 0,620$ dengan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,01$). Artinya semakin tinggi tingkat iklim organisasi, semakin tinggi *work engagement* karyawan.

Sumbangan efektif iklim organisasi, memberi sumbangan sebesar 38,44 % terhadap *work engagement*. Sementara sisanya merupakan sumbangan dari faktor dan variabel lain di luar iklim organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, A. G. (2012). *Engagement dan racun budaya* organisasi. ESQ News. Diakses dari <https://ekbis.sindonews.com/read/836886/77/engagement-dan-racun-budaya-perusahaan-1392715553> pada tanggal 4 September 2019 pukul 13.56.
- Aras, R, A. & Helmi, A, F. (2014). Peran Iklim Organisasi terhadap Work Engagement dengan Optimisme sebagai Mediator. *Tesis*. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

September 16, 2020, Hal. 21-32

- Aulia. (2016). Emotional intelligence, work engagement and organizational commitment of Indonesian army personnel. *Anima Indonesian Psychological Journal*, 31, 124-131.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards A Model Of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223.
- Bakker, A.B., & Bal, P.M. (2010). Weekly Work Engagement And Performance: A Study Among Starting Teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189–206.
- Bakker, A.B., Hakanen, J.J., Demerouti, E. & Xanthopoulou, D. (2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High. *Journal of Educational Psychology*, 99, 274-84.
- Bakker, A. B., Albrecht., & Leiter, M. P. (2011). Work engagement: further reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (1), 74-88. doi: 10.1080/1359432X.2010.485352
- Davis, K. & Newstrom, J.W. (2002). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout And Work Engagement Among Teachers. *Journal of School Psychology*, Volume 43, Issue 6, January 2006, 495-513.
- Japarianto, E. (2010). Analisa Faktor Type Hedonic Shopping Motivation dan Aktor Pembentuk Kepuasan Tourist Shopper di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Universitas Kristen Petra. Hal 76-85.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Koch, T. C. (2013). Organisational Climate and Its Effect on Job Engagement: Exploring the Mediating Effect of Employees' Level of Job Satisfaction.
- Litwin & Stringer. (2011). *Motivation And Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.
- Lussier, R. N. 2005. *Human Relations in Organizations: Applications and skills building*(6th ed.) New York: McGraw-Hill/Irwin
- Marciano, P.L. 2010. *Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of Respect*. Mexico: Mc.Graw Hill.

September 16, 2020, Hal. 21-32

- Olivia, S., & Prihatsanti, U. (2017). Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Work Engagement pada Anggota Sabhara Polda Jateng Semarang. *Jurnal Empati*, Oktober 2017 Volume 6 (Nomor 4), Halaman 354-361.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4): 698-714.
- Santosa. R. M., & Jatnika.D (2017). Hubungan Resiliensi Dengan Work Engagement Pada Agen Asuransi PT X . *Jurnal Ecopsy*, Agustus 2017 Volume 4 (Nomor 2), Halaman 117-123
- 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, 293-315.
- Sundaray, B. K. (2011). Employee Engagement: A Driver Of Organizational Effectiveness. *European Journal of Business and Management*, Sandhyaol.3, No.8, 53-60.
- Tjiptono, F. (2008). *Strategi Pemasaran*. Edisi 3. Yogyakarta: Andi Offset.
- Utomo, T.J. (2011). Persaingan Bisnis Ritel: Tradisional Vs Modern (The Competition of Retail Business: Traditional vs Modern). *Fokus Ekonomi*, 6(1), 122 – 133.
- Vardi Y. (2001). The effects of organizational and ethical climate on misconduct at Work. *Journal of Business Ethics*, 29: 325-33
- Wirawan 2007, Budaya dan Iklim Organisasi; Teori Aplikasi dan Penelitian, penerbit salemba empat.