

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN
KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada PT. Hasta Dwiyustama)**

Skripsi

Oleh

RISKA NUR AFDHILA

2116051106



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2025

ABSTRAK

PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Hasta Dwiyustama)

Oleh

Riska Nur Afdhila

Penelitian bertujuan untuk melihat bagaimana iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja memengaruhi kinerja karyawan pada PT. Hasta Dwiyustama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik total sampling, yaitu seluruh karyawan PT Hasta Dwiyustama sebanyak 32 orang dijadikan responden. Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala *Likert*. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, iklim organisasi dan keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Hasta Dwiyustama. Secara simultan, ketiga variabel iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Perusahaan disarankan untuk menyediakan program tes kompetensi guna mendukung karyawan dalam mempersiapkan diri menghadapi peluang promosi. Bagi peneliti selanjutnya, dianjurkan untuk melakukan penelitian dengan jumlah sampel yang lebih besar serta mempertimbangkan variabel lain yang mungkin berpengaruh.

Kata kunci : iklim organisasi, kepuasan kerja, keterikatan kerja, kinerja karyawan.

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE, JOB SATISFACTION, AND WORK ENGAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE (Study at PT. Hasta Dwiyustama)

By

Riska Nur Afdhila

This study aims to examine how organizational climate, job satisfaction, and work engagement influence employee performance at PT Hasta Dwiyustama. The research applies a quantitative approach with an explanatory research design. The sampling technique used in this study is total sampling, in which all 32 employees of PT Hasta Dwiyustama were selected as respondents. The data consist of both primary and secondary sources. Data collection was conducted through the distribution of questionnaires using a Likert scale. The collected data were then analyzed using multiple linear regression. The results indicate that, partially, organizational climate and work engagement have a significant effect on employee performance. In contrast, job satisfaction does not show a significant influence on employee performance at PT Hasta Dwiyustama. Simultaneously, the three variables organizational climate, job satisfaction, and work engagement together have a significant effect on employee performance at the company. It is recommended that the company provide competency test programs to support employees in preparing for promotion opportunities. Future researchers are advised to conduct studies with a larger sample size and consider other potentially influential variables.

Key words : organizational climate, job satisfaction, work engagement, employee performance.

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN
KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA PT. HASTA DWIYUSTAMA)**

Oleh :

**RISKA NUR AFDHILA
2116051106**

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

Judul Skripsi

: **PENGARUH IKLIM ORGANISASI,
KEPUASAN KERJA DAN KETERIKATAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA PT. HASTA DWIYUSTAMA)**

Nama Mahasiswa

: **Riska Nur Afdhila**

Nomor Pokok Mahasiswa

: **2116051106**

Program Studi

: **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas

: **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing


Drs. Dadang Karya Bakti, M.M.
NIP. 196110191988111002


Dra. Fenny Saptiani, M.Si.
NIP. 231504630710201

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis


Dr. Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si.
NIP. 197502042000121001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

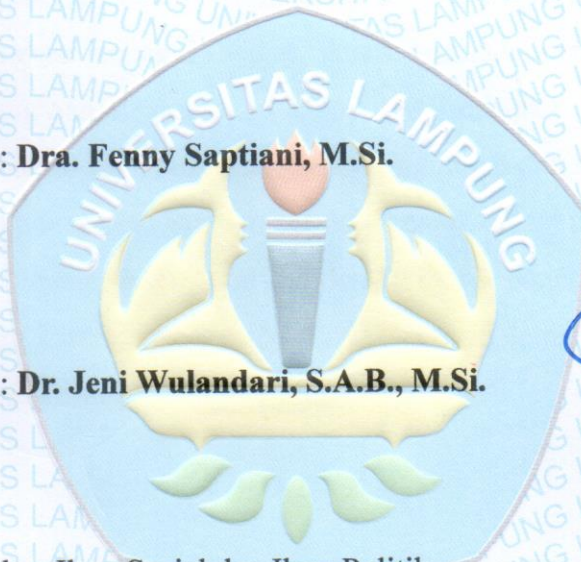
Ketua : **Drs. Dadang Karya Bakti, M.M.**



Sekretaris : **Dra. Fenny Saptiani, M.Si.**



Penguji : **Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.

NIP. 197608212000032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **22 April 2025**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik tanpa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 17 April 2025
Yang membuat pernyataan,



Riska Nur Afdhila
NPM. 2116051106

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Riska Nur Afdhila dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 23 Mei 2003, merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Mukhtar Saleh dan Ibu Haryati. Latar belakang pendidikan yang telah ditempuh oleh penulis yaitu dengan menyelesaikan pendidikannya di PAUD pada tahun 2008, Sekolah Dasar di SD Negeri 1 Gulak-Galik pada tahun 2015, Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 25 Bandar Lampung pada tahun 2018, dan Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 2 Bandar Lampung pada tahun 2021.

Pada tahun 2021, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung pada program Strata satu (S1) melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Selama menempuh pendidikan di Universitas Lampung penulis aktif menjadi pengurus anggota dalam organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Ilmu Administrasi Bisnis sebagai anggota Kestari pada tahun 2022 dan sebagai Kepala Divisi Administrasi pada tahun 2023

Penulis telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Periode 1 tahun 2024 selama 40 hari pada bulan Januari-Februari di Desa Bumi Jaya, Kec. Negara Batin, Kab. Way Kanan, Prov. Lampung sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat. Selanjutnya pada bulan Februari-Juni 2024 penulis telah mengikuti program Magang Mandiri (MBKM) di PLN ULP Karang.

MOTTO

“Cukuplah Allah bagiku, tidak ada Tuhan selain Dia. Hanya kepadaNya aku bertawakal.”

{QS At-Taubah: 129}

.....

“Keberhasilan bukanlah milik orang pintar, melainkan milik mereka yang senantiasa berusaha.”

{Bacharuddin Jusuf Habibie}

.....

“Since you were born, you have been valueable to others.”

{Kai of EXO}

.....

“Life is like a domino. If we fail, everything falls apart but we have to rebuilt again.”

{Park Jisung of NCT DREAM}

PERSEMBAHAN

Puji syukur kupanjatkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala berkah-Nya, sehingga engkau berikan aku kesempatan untuk bisa sampai di titik ini. Segala puji hanya milikmu Ya Allah.

Kupersembahkan karya sederhana ini kepada :

Kedua orang tuaku tersayang,

Bapak Mukhtar Saleh dan Ibu Haryati

Terima kasih telah mendidik dan membesarkan dengan segala doa terbaik yang senantiasa dipanjatkan, segala cinta, dan kasih sayang yang selalu menjaga serta menguatkan, mendukung segala langkahku menuju kesuksesan dan kebahagiaan.

Keluarga besar yang sudah selalu mendoakan dan mendukung demi kesuksesan dan keberhasilanku.

Dosen pembimbing dan penguji yang sangat berjasa dalam proses penyusunan skripsi dan seluruh dosen yang telah membantu, mengarahkan dan membagikan ilmunya untuk bekal penulis di masa depan.

Terima kasih kepada diriku sendiri, Riska Nur Afdhila, yang telah berusaha dengan baik dan mampu bertahan mencapai titik ini dengan melewati berbagai rintangan. Meskipun terkadang merasa lelah dan ingin menyerah, terima kasih karena terus melangkah.

Serta

Almamater tercinta, Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah hirobbil ‘alamin, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Hasta Dwiyustama)”. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini telah mendapat bimbingan, bantuan, dukungan dan arahan dari berbagai pihak, hal ini dikarenakan keterbatasan, kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki penulis, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT. karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Prof. Dr. Noverman Duadji selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Arif Sugiono., M.Si. selaku Wakil Dekan Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Robi Cahyadi, S.I.P., M.A. selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Bapak Dr. Ahmad Rifa’i., S.Sos., M.Si. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
7. Bapak Prasetya Nugeraha S.A.B., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

8. Ibu Dr. Jeni Wulandari S.A.B., M.Si. selaku dosen penguji yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan bantuan, masukan, saran dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
9. Bapak Drs. Dadang Karya Bakti, M.M. selaku Dosen Pembimbing Utama sekaligus Dosen Pembimbing Akademik yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan masukan, saran, dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Serta selalu memotivasi penulis dalam menyelesaikan revisian dan menyelesaikan skripsi ini.
10. Ibu Dra. Fenny Saptiani, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah bersedia meluangkan waktunya membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan masukan, saran, dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Serta selalu memotivasi penulis dalam menyelesaikan revisian dan menyelesaikan skripsi ini.
11. Seluruh dosen dan staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang selama ini telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan yang berharga bagi penulis.
12. Kedua orangtuaku tersayang, Ayah dan Ibu yang selalu support bagaimanapun situasiku, menyayangiku dengan sepenuh hati, membesarkan dan mendidikku hingga aku bisa menyelesaikan Sarjana. Terima kasih untuk setiap doa, kasih sayang, dukungan dan pengorbanannya selama ini Yah, Bu. Doaku semoga Ayah dan Ibu selalu diberikan kesehatan, kebahagiaan dan panjang umur.
13. Kedua Abangku, Abang Kiki dan Abang Alan, terima kasih untuk setiap dukungan, doa, dan kasih sayang untuk dila. Doaku semoga semua selalu diberikan kesehatan dan kebahagiaan.
14. Seluruh keluarga besarku, terima kasih untuk doa baiknya dalam setiap proses yang ku capai. Doaku semoga segala doa baik tersebut kembali kepada masing-masing.
15. Sahabatku *Ulzzang girls*, Azra, Resha, Salma dan Oca. Terima kasih telah bersamaku dalam banyak momen. Terima kasih sudah banyak membantu,

menjadi penyemangat, dan pendengarku selama masa SMA sampai sekarang, terutama untuk Azra dan Resha yang sudah kebersamaiku sejak SMP. Semoga kita dapat sukses bersama dan merayakannya bersama.

16. Partner kuliahku dengan inisial A, terimakasih sudah selalu menemani dan membantu selama proses perkuliahan penulis. Terima kasih untuk banyak dukungan, bantuan, dan perhatian yang telah diberikan. Terima kasih banyak sudah menjadi *partner in crime* penulis dalam proses penyusunan skripsi ini.
17. Sahabatku Aqua, Bude tiya, Tees, Woji, Cipuy. Terima kasih sudah menemani dan membantu selama proses perkuliahan penulis. Terima kasih sudah melewati senang susah perkuliahan bersama. Semoga kita tetap memiliki hubungan ini dalam waktu yang lama.
18. Geng Solehah, Jarnis, Uni, Peo, Siti. Terima kasih atas dukungan dan semangat yang diberikan. Terima kasih telah menghadirkan momen menyenangkan selama kuliah. Semoga pertemanan ini tidak berhenti disini.
19. Teman SMA-ku, Alya dan Kirana. Terima kasih telah memberiku dukungan dan membuat cerita menyenangkan sejak SMA. Semoga segalanya dilancarkan untuk kita.
20. Rekan KKN Desa Bumi Jaya, terima kasih sudah menjadi partner selama menjalani KKN. Semoga kita bisa meraih kesuksesan yang kita impikan.
21. Teman Angkatan 2021 yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih untuk dukungan, canda dan tawa yang kalian berikan selama masa perkuliahan. Doaku semoga kita bisa meraih kesuksesan yang kita impikan selama ini.
22. Seluruh Karyawan PT. Hasta Dwiyustama, terkhusus Bapak Yusirwan dan Ibu Rika, yang telah bersedia membantu penulis dalam proses penyebaran dan pengisian kusioner penelitian akhir penulis. Semoga kalian sehat selalu.
23. Seluruh pihak yang ikut andil dalam membantu dan memberikan dukungan dalam proses pembuatan skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.
24. Almamaterku tercinta, Universitas Lampung. Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata "sempurna". Besar harapan penulis

semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi para pembaca khususnya bagi peneliti selanjutnya.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata”sempurna”. Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi para pembaca khususnya bagi peneliti selanjutnya.

Bandar Lampung, 20 April 2025

Yang membuat pernyataan,

Riska Nur Afdhila

NPM. 2116051106

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR RUMUS.....	vi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
II. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Perilaku Organisasi	9
2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi.....	9
2.1.2 Model Perilaku Organisasi	10
2.2 Kinerja Karyawan	11
2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan	11
2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	12
2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan	13
2.3 Iklim Organisasi.....	14
2.3.1 Pengertian Iklim Organisasi	14
2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi	14
2.3.3 Indikator Iklim Organisasi.....	16
2.4 Kepuasan Kerja.....	16
2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	16
2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	17
2.4.3 Teori 2 Faktor Herzberg	18
2.4.4 Indikator Kepuasan Kerja.....	19
2.5 Keterikatan Kerja	20
2.5.1 Pengertian Keterikatan Kerja	20
2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja	21
2.5.3 Indikator Keterikatan Kerja.....	21
2.6 Penelitian Terdahulu	22
2.7 Kerangka Pemikiran.....	25
2.8 Hipotesis	27

III. METODE PENELITIAN	28
3.1 Jenis Penelitian.....	28
3.2 Populasi dan Sampel	28
3.3 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional	29
3.3.1 Definisi Konseptual	29
3.3.2 Definisi Operasional	30
3.4 Sumber Data.....	35
3.4.1 Data Primer.....	35
3.4.2 Data Sekunder	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data	35
3.6 Skala Pengukuran.....	35
3.7 Teknik Pengujian Instrumen	36
3.7.1 Uji Validitas	36
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	39
3.8 Teknik Analisis Data	40
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	40
3.8.2 Uji Asumsi Klasik	40
3.8.2.1 Uji Normalitas	40
3.8.2.2 Uji Heteroskedastisitas	40
3.8.2.3 Uji Multikolinearitas.....	41
3.9 Uji Regresi Linear Berganda.....	41
3.10 Uji Hipotesis	42
3.10.1 Uji t (Parsial)	42
3.10.2 Uji F (Simultan).....	42
3.11 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	43
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	44
4.1.1 Logo Perusahaan	46
4.1.2 Visi Misi Perusahaan	47
4.1.3 Struktur Organisasi	47
4.1.4 Kondisi Kerja di Perusahaan	49
4.2 Hasil Analisis Data Statistik Deskriptif	50
4.2.1 Karakteristik Responden	50
4.2.2 Distribusi Jawaban Responden.....	53
4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	72
4.3.1 Hasil Uji Normalitas.....	72
4.3.2 Hasil Uji Heterokedastisitas	72
4.3.3 Hasil Uji Multikolinearitas	73
4.4 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	74
4.5 Hasil Uji Hipotesis	75
4.5.1 Hasil Uji t (parsial)	75
4.5.2 Hasil Uji F (simultan).....	76
4.6 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	77
4.7 Pembahasan.....	78

4.7.1	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	78
4.7.2	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	79
4.7.3	Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	81
4.7.4	Pengaruh Simultan Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	82
V.	KESIMPULAN DAN SARAN	84
5.1	Kesimpulan	84
5.2	Saran	84
	DAFTAR PUSTAKA.....	86
	LAMPIRAN.....	90

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. 1 Daftar Perusahaan Freight Forwarding di Lampung	2
Tabel 1. 2 Kinerja Karyawan PT. Hasta Dwiyustama Tahun 2023	3
Tabel 1. 3 Kinerja Karyawan PT. Hasta Dwiyustama Januari-Maret 2024	4
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	23
Tabel 3. 1 Definisi Operasional	30
Tabel 3. 2 Skala Likert	36
Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas	37
Tabel 3. 4 Hasil Uji Reliabilitas	39
Tabel 3. 5 Pedoman Koefisien Determinasi	43
Tabel 4. 1 Interpretasi Skala Jawaban Responden	54
Tabel 4. 2 Distribusi Jawaban Responden Indikator Kompetensi Manajerial	54
Tabel 4. 3 Distribusi Jawaban Responden Indikator Beban Kerja Seimbang	55
Tabel 4. 4 Distribusi Jawaban Responden Indikator Kejelasan Tugas	56
Tabel 4. 5 Distribusi Jawaban Responden Indikator Kohesi	57
Tabel 4. 6 Distribusi Jawaban Responden Indikator Etika	58
Tabel 4. 7 Distribusi Jawaban Responden Indikator Partisipasi	59
Tabel 4. 8 Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Iklim Organisasi	60
Tabel 4. 9 Distribusi Jawaban Indikator Pekerjaan itu Sendiri	62
Tabel 4. 10 Distribusi Jawaban Responden Indikator Peluang Gaji/upah	63
Tabel 4. 11 Distribusi Jawaban Responden Indikator Peluang Promosi	63
Tabel 4. 12 Distribusi Jawaban Responden Indikator Pengawasan	64
Tabel 4. 13 Distribusi Jawaban Responden Indikator Rekan Kerja	65
Tabel 4. 14 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja	65
Tabel 4. 15 Distribusi Jawaban Responden Indikator Semangat	66
Tabel 4. 16 Distribusi Jawaban Responden Indikator Dedikasi	67
Tabel 4. 17 Distribusi Jawaban Responden Indikator Penghayatan	68
Tabel 4. 18 Distribusi Jawaban Responden Variabel Keterikatan Kerja	69
Tabel 4. 19 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan	70
Tabel 4. 20 Hasil Uji Normalitas	72
Tabel 4. 21 Hasil Uji Multikolinearitas	73
Tabel 4. 22 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	74
Tabel 4. 23 Hasil Uji t (parsial)	75
Tabel 4. 24 Hasil Uji F (simultan)	76
Tabel 4. 25 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2. 1 Model Perilaku Organisasi	10
Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran	26
Gambar 4. 1 Logo PT. Hasta Dwiyustama	46
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT. Hasta Dwiyustama	47
Gambar 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Gambar 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	51
Gambar 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	51
Gambar 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Hubungan Kerja	52
Gambar 4. 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan	52
Gambar 4. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	53
Gambar 4. 9 Hasil Uji Heterokedastisitas	73

DAFTAR RUMUS

Rumus	Halaman
Rumus 3. 1 Uji Validitas	36
Rumus 3. 2 Uji Reliabilitas	39
Rumus 3. 3 Analisis Regresi Linear Berganda.....	41
Rumus 3. 4 Uji t	42
Rumus 3. 5 Uji F	42

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia saat ini memasuki era pasar global dimana hambatan perdagangan semakin menurun dan tingkat persaingan meningkat (Tianglangi & Sasabone, 2023). Ekspor sebagai salah satu aspek kunci dalam perekonomian Indonesia memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pendapatan negara dan pertumbuhan ekonomi (Dwiguna *et al.*, 2024). Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Indonesia (2024), nilai ekspor Indonesia tahun 2024 terhitung hingga bulan November mencapai 241.251,1 Juta US\$. Eksportir membutuhkan jasa dari perusahaan logistik untuk menunjang aktivitas ekspornya. *Freight forwarder* atau perusahaan jasa pengurusan transportasi adalah jasa yang melakukan peran vital dalam memfasilitasi aktivitas ekspor/impor (Dwiguna *et al.*, 2024).

Menurut Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 59 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan usaha jasa terkait dengan angkutan di perairan, yang dimaksud dengan jasa *freight forwarding* adalah kegiatan usaha yang ditujukan untuk semua kegiatan yang diperlukan bagi terlaksananya pengiriman dan penerimaan barang melalui angkutan darat, kereta api, laut, dan/atau udara (Kemenhub, 2021). Peran *forwarder* dalam aktivitas ekspor tidak hanya mengurus pengiriman barang dari titik asal ke tujuan akhir dengan bantuan dari para mitranya, tetapi juga kegiatan pengurusan pengiriman, penerimaan, penyimpanan, pengepakan, pengurusan dokumen ekspor/impor, konsolidasi, perhitungan biaya angkutan, asuransi serta penyelesaian formalitas bea cukai (Rustina *et al.*, 2022).

Pasar *freight forwarder* di Indonesia meningkat sebesar 82% dari tahun 2020 hingga 2024, pertumbuhan ini sejalan dengan peningkatan sektor e-commerce yang mencapai 25% dari total pasar *Courier, Express, and Parcel* (CEP) (Soepriyadi, 2021). Wati (2018) menemukan bahwa *freight forwarder* dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan ekspor di Indonesia karena eksportir

mempercepat proses ekspornya terhadap *freight forwarder*. Indonesia sebagai negara maritim dengan beberapa pelabuhan besar, sangat bergantung pada jasa *freight forwarding* untuk mengelola aliran barang impor dan ekspor. Ini membuat perusahaan harus berinovasi dan memberikan nilai tambah kepada pelanggan mereka (Blog Oaktree, 2023). Akibatnya, kebutuhan jasa untuk mengakomodasi perpindahan barang tersebut juga meningkat (Anggriani & Tiarapuspa, 2023).

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia, ekspor dari Provinsi Lampung menyokong sebanyak 1.969,6 juta US\$ pada tahun 2023, mengalami kenaikan pada Oktober 2024 sebanyak 45,51% dibandingkan September 2024 serta naik 65,24% dibandingkan Oktober 2023 (BPS Provinsi Lampung, 2024). Provinsi Lampung sendiri memiliki pelabuhan utama untuk pengiriman barang atau ekspor impor, yaitu Pelabuhan panjang. Pesatnya pertumbuhan industri ekspor berdampak pada bisnis *freight forwarder* yang menjadi semakin kompetitif (Dwiguna *et al.*, 2024). Hal ini menjadi penyebab semakin banyaknya perusahaan jasa *freight forwarding* yang berdiri di Lampung untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan perusahaan eksportir. Berikut ini beberapa daftar perusahaan *freight forwarding* yang ada di Lampung.

Tabel 1. 1 Daftar Perusahaan *Freight Forwarding* di Lampung

No.	Nama Perusahaan	Alamat
1.	PT. Hasta Dwiyustama	Jl. Yos Sudarso No. 12 Panjang Selatan, Panjang, Bandar Lampung, 35243
2.	PT. Mulya Tri Marga	Jl. Yos Sudarso No.45, Panjang Sel., Kec. Panjang, Kota Bandar Lampung, Lampung, 35241
3.	PT. Gajah Kencana Indonesia	Jl. Gatot Subroto No.11 Tanjung Raya Bandar Lampung, Lampung, Indonesia, 35128
4.	PT. Putra Abadi Trans	Jl. Jend. Gatot Subroto No. 193, Bandar Lampung, 35228
5.	PT Samudera Lampung Logistik	Jl Laks. Yos Sudarso No.88A, Teluk Betung Selatan, Bandar Lampung, 35225

Sumber : Data diolah (2024)

PT. Hasta Dwiyustama adalah salah satu perusahaan *freight forwarding* yang sedang berkembang di Provinsi Lampung, didirikan pada tahun 1999 oleh Bapak Yusirwan. Perusahaan memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik menangani ekspor-impor, angkutan darat, kontraktor umum, atau bahkan proses bunker di perairan tawar. PT. Hasta Dwiyustama juga memiliki material sendiri untuk

memberikan kelancaran proses pengoperasian, seperti bucket 16 unit, trailer 4 unit dan tronton. Material tersebut merupakan elemen yang berharga untuk menangani dan memberikan pelayanan kepada pelanggan PT. Hasta Dwiyustama. Berdasarkan laporan *company profile*, perusahaan telah diakui sebagai perusahaan *freight forwarding* yang andal dengan pengalaman kurang lebih selama 25 tahun (PT. Hasta Dwiyustama, 2024)

PT. Hasta Dwiyustama memiliki misi yaitu menjadi perusahaan *freight forwarding* internasional terkemuka dengan memberikan pelayanan kepuasan terbaik kepada pelanggan dan juga memiliki visi untuk memberikan pelayanan yang optimal dan profesional kepada pelanggan, karena kepuasan pelanggan adalah tujuan dari perusahaan. PT. Hasta Dwiyustama juga memiliki *sisters company* yang dikenal di Pelabuhan Panjang. Dalam laporan *company profile*, Perusahaan ini telah bekerja sama dengan banyak perusahaan besar, diantaranya PT. Bukit Asam Unit Pelabuhan Tarahan, PT. Pertamina UPMS Lampung, PT. Nestle Indonesia, dan masih banyak lagi (PT. Hasta Dwiyustama, 2024). Dapat dikatakan PT. Hasta Dwiyustama memiliki *track record* yang cukup baik di kalangan perusahaan besar. Hal ini membuktikan bahwa perusahaan memiliki cukup pengalaman yang dapat diandalkan dan terpercaya.

Berikut ini merupakan data kinerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama tahun 2023 dan 2024.

Tabel 1. 2 Kinerja Karyawan PT. Hasta Dwiyustama Tahun 2023

Indikator	Target	Kinerja Karyawan 2023	Keterangan
Jumlah Pengiriman	50 pengiriman per bulan	37 pengiriman per bulan	Produktivitas 74%
Waktu Penyelesaian Order (Domestik)	2 hari	2 hari	Sesuai target, menunjukkan efisiensi yang baik
Waktu Penyelesaian Order (Internasional)	7 hari	7 hari	Proses pengiriman optimal
Kesalahan dalam Pengiriman (Kerusakan/Kehilangan)	< 3%	2,7%	Kinerja baik, minimal kesalahan
Jumlah Pengiriman Tertunda	< 5 pengiriman per bulan	9 pengiriman per bulan	Berada dibawah harapan, perlu perbaikan
Produktivitas Waktu Pengiriman Per Jam Kerja	10 pengiriman/jam	7 pengiriman/jam	Sedikit berada di bawah target
Jumlah Keluhan Pelanggan	< 5 keluhan/bulan	5 keluhan per karyawan/bulan	Produktif dalam mengurangi masalah pelanggan
Kepuasan Pelanggan	> 80%	82%	Tingkat kepuasan pelanggan cukup tinggi

Sumber: PT. Hasta Dwiyustama, 2023

Berdasarkan tabel 1.1, memperlihatkan hasil kerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama pada tahun 2023, dapat dilihat pada beberapa indikator terdapat hasil yang tidak sesuai dengan target. Berdasarkan pra riset yang dilakukan peneliti, hal ini terjadi karena faktor yang mempengaruhi kinerja dikesampingkan dan diabaikan, sehingga dapat mengakibatkan kinerja yang tidak maksimal.

Tabel 1. 3 Kinerja Karyawan PT. Hasta Dwiyustama Januari-Maret 2024

Indikator	Target	Kinerja Karyawan Jan-Mar 2024	Keterangan
Jumlah Pengiriman	50 pengiriman per bulan	40 pengiriman per bulan	Produktivitas 80%
Waktu Penyelesaian Order (Domestik)	2 hari	2 hari	Sesuai target, menunjukkan efisiensi yang baik
Waktu Penyelesaian Order (Internasional)	7 hari	7 hari	Proses pengiriman optimal
Kesalahan dalam Pengiriman (Kerusakan/Kehilangan)	< 3%	2,7%	Kinerja baik, minimal kesalahan
Jumlah Pengiriman Tertunda	< 5 pengiriman per bulan	7 pengiriman per bulan	Berada dibawah harapan, perlu perbaikan
Produktivitas Waktu Pengiriman Per Jam Kerja	10 pengiriman/jam	9 pengiriman/jam	Sedikit berada di bawah target
Jumlah Keluhan Pelanggan	< 5 keluhan/bulan	3 keluhan per karyawan/bulan	Produkif dalam mengurangi masalah pelanggan
Kepuasan Pelanggan	> 80%	88%	Tingkat kepuasan pelanggan cukup tinggi

Sumber: PT. Hasta Dwiyustama, 2024

Berbeda dengan tahun sebelumnya, dalam tabel 1.2 terlihat bahwa hasil kerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama mengalami peningkatan meskipun belum mencapai target. Hal itu berarti ada faktor-faktor yang mempengaruhi tenaga kerja tersebut sehingga berdampak langsung pada kinerja karyawan. Menurut Anggriani & Tiarapuspa (2023), salah satu cara perusahaan jasa dapat bertahan dalam menghadapi persaingan adalah meningkatkan loyalitas pelanggan yang dapat diwujudkan melalui karyawan, sebab pelayanan jasa terlihat dari kinerja karyawan.

Kinerja suatu organisasi tergantung pada kerja karyawannya (Rivai, 2020). Kinerja karyawan sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan, kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan (Paparang *et al.*, 2021). Menurut Kasmir (2016) dalam Steven & Prasetyo (2020), kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode tertentu. Sedangkan dalam Koopmans *et al.* (2014), kinerja individu dapat didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang

relevan dengan tujuan organisasi. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja.

Iklim organisasi meliputi atribut yang membentuk sikap, perasaan, serta perilaku khas dalam kehidupan organisasi, dan juga mencerminkan tingkatan keterbukaan, komitmen, motivasi, keberanian mengambil risiko, dan perilaku lain di antara anggota organisasi (Kusumaputri, 2021). Iklim organisasi berkaitan dengan interaksi antara orang-orang dan kelompok yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja (Suti, 2021). Menurut Robbins & Judge (2015), iklim organisasi yang baik mencakup lingkungan yang positif, dimana karyawan merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan. Dengan adanya iklim organisasi yang mendukung dan kondusif maka akan terjalin sebuah hubungan yang sinergi terhadap kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan menjadi lebih baik dan berkualitas (Nufus, 2021). Peneliti melakukan pra riset dengan mengobservasi kegiatan dalam perusahaan selama 3 hari pada 1-2 Oktober 2024 dan 25 Oktober 2024. Berdasarkan pra riset yang dilakukan peneliti, dapat dilihat meski komunikasi antar karyawan berlangsung secara terbuka, iklim organisasi di perusahaan ini memiliki kendala dalam aliran informasi antara atasan dan bawahan.

Kepuasan kerja adalah salah satu komponen yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Robbins & Judge (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya, yang mencakup perasaan positif atau negatif terkait tugas, lingkungan, dan rekan kerja. Suti (2021) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah bagaimana seseorang menilai atau memahami pekerjaannya. Menurut Fauzi *et al.* (2022) kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh rasa pencapaian yang mereka rasakan di tempat kerja. Kepuasan kerja yang baik melibatkan pemenuhan kebutuhan karyawan, hubungan interpersonal yang sehat, peluang pengembangan, serta keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dilihat dari pra riset yang dilakukan peneliti dengan mewawancarai beberapa karyawan, karyawan PT. Hasta Dwiyustama merasa memiliki beban kerja yang melebihi dari *jobdesk* seharusnya dan berakibat pada kepuasan kerja karyawannya tidak cukup baik, tetapi dengan komunikasi yang terbuka karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Keterikatan kerja juga merupakan komponen lain yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Menurut Lockwood (2007) dalam Salsabila & Mulyana (2022) keterikatan kerja adalah upaya yang ditunjukkan oleh karyawan untuk berkomitmen secara intelektual dan emosional kepada perusahaan, serta usaha karyawan dalam tetap bertahan dan memberikan dedikasi kepada perusahaan. Keterikatan kerja yang tinggi berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan, karena karyawan yang terikat secara emosional dan intelektual terhadap pekerjaannya cenderung bekerja dengan dedikasi, komitmen, serta kemampuan untuk mengevaluasi dan memperbaiki diri (Febriansyah *et al.*, 2024). Keterikatan kerja merupakan isu penting dalam mencapai efektivitas organisasi karena dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam pekerjaannya (Sunyoto *et al.*, 2023). Berdasarkan pra riset yang telah dilakukan oleh peneliti dengan mewawancarai beberapa karyawan, keterikatan kerja di PT Hasta Dwiustama tergolong cukup, karena secara keseluruhan, karyawan merasa terhubung dengan pekerjaan sebagai suatu keharusan dan bukan dari keinginan mereka sendiri, peningkatan dalam hal partisipasi dan kesempatan kolaborasi juga masih kurang diterapkan.

Secara teoritis, hasil penelitian terdahulu yang mengaitkan ketiga variabel tersebut terhadap kinerja yakni, hasil penelitian Nufus (2021) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Steven & Prasetyo (2020) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Ruhayat *et al.* (2022) menunjukkan bahwa keterikatan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Saragih (2022) membuktikan bahwa variabel iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja secara bersama-sama berpengaruh simultan dengan kinerja karyawan.

Dikaitkan dengan penelitian diatas, iklim organisasi, kepuasan kerja dan keterikatan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan PT. Hasta Dwiustama beberapa belum memenuhi standar, tetapi perusahaan ini berhasil meningkatkan kinerja dan output karyawan, yang terlihat dari peningkatan produksi serta peningkatan kualitas layanan. Dengan pengalaman selama 25 tahun, PT Hasta Dwiustama cukup mampu mengoptimalkan sumber daya dan waktu kerja secara

lebih efektif, yang berkontribusi pada pertumbuhan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian diatas dan dilihat dari penelitian terdahulu maka peneliti tertarik mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Hasta Dwiyustama)”**

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama?
2. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama?
3. Apakah terdapat pengaruh keterikatan kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama?
4. Apakah terdapat pengaruh simultan iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama.
3. Untuk mengetahui pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama.
4. Untuk mengetahui pengaruh simultan iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan mengembangkan pengetahuan, wawasan dan referensi bagi peneliti selanjutnya khususnya dalam bidang teori dan perilaku organisasi, serta menambah pengetahuan tentang adanya berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Aspek Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat bagi peneliti dalam menambah pengetahuan, wawasan dan pengalaman khususnya yang berkaitan dengan iklim organisasi, kepuasan kerja, keterikatan kerja dan kinerja karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pihak perusahaan dalam hal kebijakan dan pengambilan keputusan dalam mengoptimalkan kinerja karyawannya dengan memperhatikan iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja karyawan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perilaku Organisasi

2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi merupakan kajian yang membahas bagaimana perilaku individu, kelompok, serta struktur dalam organisasi dapat memengaruhi keseluruhan perilaku organisasi itu sendiri. Tujuan dari perilaku organisasi adalah untuk menggunakan pengetahuan ini untuk meningkatkan efisiensi organisasi (Robbins & Judge, 2015). Di dalam organisasi, individu dipekerjakan, dididik, dilatih, diberi informasi, dilindungi, dan dikembangkan. Singkatnya, perilaku organisasi menggambarkan bagaimana individu berperilaku dalam sebuah organisasi (Wijaya, 2017).

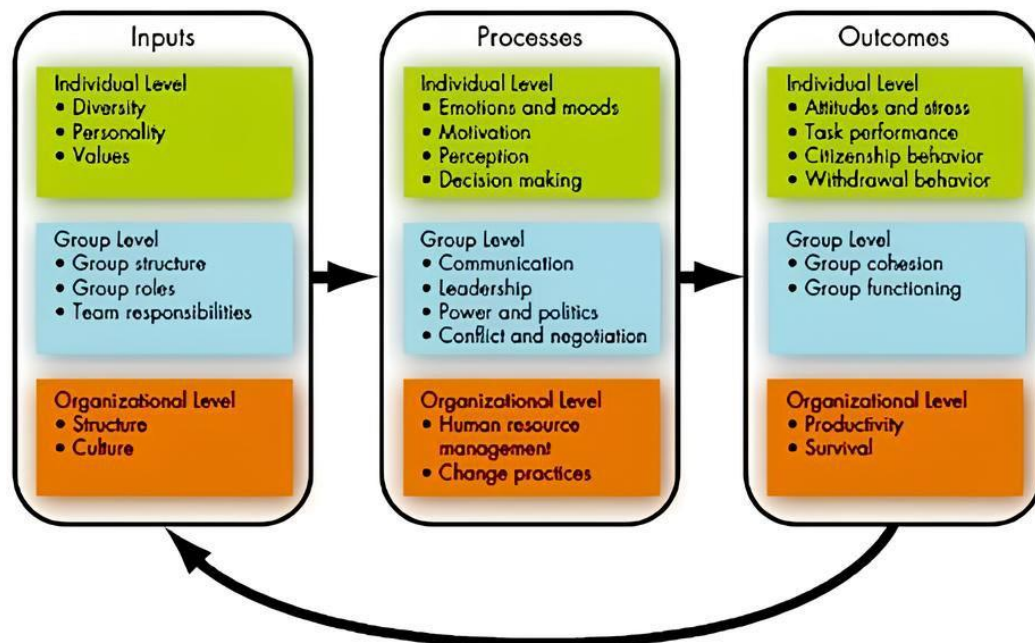
Dasar utama dalam perilaku organisasi terdiri dari dua komponen. Komponen pertama, individu yang menunjukkan perilaku baik secara pribadi, kelompok, maupun dalam konteks organisasi. Komponen kedua, organisasi formal yang menjadi wadah perilaku tersebut, berperan sebagai sarana bagi individu untuk berinteraksi dalam sebuah komunitas melalui keterlibatan dalam organisasi (Widyanti, 2019). Dengan mempelajari perilaku organisasi, perusahaan dapat mengelola perilaku karyawan agar bekerja dengan optimal, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Nofiani & Mursid, 2021).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan studi yang mempelajari pengaruh perilaku individu, kelompok, dan struktur terhadap dinamika organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Studi ini mencakup cara individu bertindak, bereaksi, serta berinteraksi dalam berbagai jenis organisasi. Dasarnya terletak pada dua komponen, yaitu perilaku individu atau kelompok dalam organisasi dan organisasi formal sebagai wadah perilaku tersebut. Memahami perilaku organisasi

membantu perusahaan mengelola perilaku karyawan agar bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi.

2.1.2 Model Perilaku Organisasi

Robbins & Judge (2015) mengusulkan tiga model dalam perilaku organisasi, yaitu *inputs*, *processes*, dan *outcomes*. Model ini menunjukkan bahwa input berperan dalam memengaruhi proses, yang kemudian menghasilkan output (hasil). Setiap tahap dalam model ini saling berkaitan melalui hubungan timbal balik. Selain itu, hasil yang diperoleh juga dapat memberikan umpan balik yang berguna bagi perkembangan organisasi di masa yang akan datang.



Gambar 2. 1 Model Perilaku Organisasi

Sumber : Robbins & Judge (2015)

- Input mencakup berbagai variabel seperti kepribadian, struktur, dan budaya organisasi yang memengaruhi jalannya proses. Variabel-variabel ini menjadi landasan utama bagi berbagai interaksi dalam organisasi di masa mendatang, dan umumnya dipengaruhi sejak awal terjalinnya hubungan kerja (Robbins & Judge, 2015).
- Proses merupakan rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun organisasi sebagai respons terhadap input yang diterima. Pada tingkat

individu, proses ini meliputi aspek-aspek seperti emosi, suasana hati, motivasi, persepsi, dan pengambilan keputusan dan pada tingkat kelompok, proses mencakup komunikasi, kepemimpinan, penggunaan kekuasaan dan politik, serta terjadinya konflik dan proses negosiasi. Sementara pada tingkat organisasi, proses berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia serta pelaksanaan praktik perubahan (Robbins & Judge, 2015).

- c. Outcomes atau hasil merupakan variabel penting yang bisa dipantau dan diprediksi oleh organisasi, serta dipengaruhi oleh berbagai variabel lain. Pada tingkat individu, hasil ini meliputi sikap, kepuasan kerja, kinerja, perilaku kewargaan organisasi, dan kecenderungan untuk mengundurkan diri. Di tingkat kelompok, outcomes mencakup tingkat kekompakan (kohesi) dan efektivitas fungsi kelompok. Sedangkan pada tingkat organisasi, hasil mencerminkan profitabilitas dan kemampuan organisasi untuk bertahan dalam jangka panjang (Robbins & Judge, 2015).

Mengacu pada model perilaku organisasi diatas, keterkaitan penelitian ini dengan teori organisasi terlihat dari unit analisis yang digunakan. Seluruh variabel dalam penelitian ini, iklim organisasi, kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan kinerja karyawan berada pada tingkat analisis individu dalam kerangka model perilaku organisasi.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Rivai, 2020). Menurut Ratnasari *et al.* (2020) kinerja merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu sesuai dengan peran atau tugasnya di perusahaan dalam periode waktu tertentu. Hasil ini diukur berdasarkan nilai atau standar yang ditetapkan oleh perusahaan tempat individu tersebut bekerja. Kinerja juga dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Menurut Mangkunegara (2019) dalam Nufus (2021), pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Koopmans *et al.* (2014) *work performance* terdiri dari tiga aspek, yaitu *task performance*, *contextual performance*, dan *counterproductive work behavior*. *Task performance* atau kinerja tugas merupakan sikap atau kemahiran seseorang dalam melakukan tugasnya, meliputi kuantitas dan kualitas kerja, keterampilan kerja, dan pengetahuan terkait pekerjaan. *Contextual performance behavior* atau kinerja kontekstual didefinisikan sebagai perilaku yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis tempat inti teknis harus berfungsi (Anggriani & Tiarapuspa, 2023). *Counterproductive work behavior* atau perilaku kerja kontraproduktif yang didefinisikan sebagai perilaku yang merugikan kesejahteraan organisasi (Koopmans *et al.*, 2014).

Berdasarkan uraian pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu yang diukur berdasarkan standar, target, atau kriteria yang telah disepakati. Hasil ini mencakup kualitas dan kuantitas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Secara keseluruhan, kinerja mencerminkan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Gibson (1995) dalam Paparang *et al.* (2021) menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain:

1. Faktor individu

Kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga, dst), dan demografis (umur, asal usul, dll).

2. Faktor organisasi

Faktor organisasi adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan diskripsi pekerjaan (*job description*).

3. Faktor psikologis

Persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar, dan motivasi.

Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah iklim organisasi. Iklim organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan bermanfaat bagi

karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan tugasnya, sehingga secara otomatis akan memengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik (Woru *et al.*, 2021). Anuari *et al.* (2020) menuliskan bahwa keberhasilan kinerja karyawan juga di pengaruhi oleh faktor keterikatan kerja atau *work engagement*. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi, akan cenderung lebih kreatif, produktif dan mau bekerja secara ekstra. Sedangkan Sutrisno *et al.* (2022) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja.

Berdasarkan pendapat di atas, ketiga variabel pada penelitian ini yaitu iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja saling memengaruhi dan berpengaruh pada kinerja karyawan. Ketika kondisi iklim organisasi lingkungan kerja kondusif maka akan memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan dan memengaruhi tingkat keterikatan kerja karyawan pada suatu organisasi.

2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Koopmans *et al.* (2014) adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Tugas (*Task Performance*)

Didefinisikan sebagai kemahiran individu dalam melakukan tugas substantif atau teknis inti yang menjadi pusat pekerjaannya.

2. Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*)

Didefinisikan sebagai perilaku yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis tempat inti teknis harus berfungsi.

3. Perilaku Kerja Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*)

Didefinisikan sebagai perilaku yang merugikan kesejahteraan organisasi.

Berdasarkan aspek-aspek kinerja diatas dapat disimpulkan indikator kinerja karyawan mencakup tiga aspek utama yaitu kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan perilaku kerja kontraproduktif. Penelitian ini akan berfokus pada kinerja tugas (*task performance*) yang merupakan kemampuan seseorang dalam kegiatan perencanaan dan pengorganisasian pekerjaan, bekerja secara efisien, dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

2.3 Iklim Organisasi

2.3.1 Pengertian Iklim Organisasi

Poyne dan Pugh (1976) dalam Muhammad (2009) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial. Menurut Wirawan (2012), Iklim organisasi adalah karakteristik dari lingkungan internal organisasi yang dirasakan secara konsisten oleh para anggotanya dan berperan dalam membentuk perilaku masing-masing individu di dalamnya. Oleh karena itu memperbaiki iklim organisasi merupakan salah satu cara paling efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya menjadi faktor pendorong keberhasilan sebuah organisasi (Janiah & Rahman, 2023). Anggota organisasi hidup dan berkembang bersama dengan perubahan lingkungannya, lingkungan terkadang tidak mudah diprediksi akan ke mana arah perubahannya, anggota organisasilah yang paling merasakan adanya perubahan dalam lingkungan organisasinya (Zamzam & Yustini, 2021).

Berdasarkan pendapat para ahli, iklim organisasi mencakup semua kondisi atau peristiwa yang terjadi di tempat kerja yang berdampak pada perilaku karyawan. Dengan demikian, ketika karyawan percaya bahwa lingkungan kerja mereka produktif, mereka dan perusahaan mereka memiliki peluang yang lebih besar untuk maju.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Menurut Litwin & Stringers (1968) dalam Muhammad (2009) menyatakan bahwa iklim organisasi dapat dipahami dengan mengamati faktor-faktor seperti otonomi individu, kebebasan yang dirasakan, kejelasan struktur dan peran kerja, orientasi organisasi terhadap ganjaran, serta dukungan dan kehangatan yang diberikan kepada pekerja. Menurut Higgins yang dikutip oleh Silviani (2020), terdapat empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim, yaitu:

1) Manajer/pimpinan

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer pada dasarnya memengaruhi iklim organisasi dalam berbagai aspek, seperti aturan, kebijakan, dan prosedur, khususnya terkait masalah personalia, distribusi

imbalan, gaya komunikasi, metode motivasi, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian terhadap permasalahan karyawan, serta kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

2) Tingkah laku karyawan

Perilaku karyawan turut membentuk iklim kepribadian mereka, khususnya dalam kaitannya dengan kebutuhan yang ingin dipenuhi dan usaha yang dilakukan untuk mencapainya. Komunikasi antar karyawan memegang peranan penting dalam menciptakan iklim tersebut. Pola komunikasi yang digunakan oleh seseorang dapat memengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam menjalin hubungan antar individu.

3) Tingkah laku kelompok kerja

Sebagian besar orang memiliki kebutuhan akan hubungan persahabatan, yang sering kali dipenuhi melalui kelompok dalam organisasi. Kelompok tersebut dapat terbentuk melalui dua mekanisme, yaitu secara formal sebagai bagian dari struktur kerja, dan secara informal melalui hubungan pertemanan atau kesamaan minat di antara anggota organisasi.

4) Faktor eksternal organisasi

Faktor eksternal seperti kondisi ekonomi sangat mempengaruhi iklim organisasi. Misalnya, pada masa inflasi tinggi, organisasi tertekan untuk meningkatkan keuntungan sesuai inflasi, sementara aturan pemerintah tentang upah dan harga bisa membatasi peningkatan tersebut, menyebabkan ketidakpuasan karyawan yang mungkin mencari pekerjaan di tempat lain. Sebaliknya, pertumbuhan ekonomi dapat meningkatkan penjualan dan keuntungan, menciptakan iklim yang lebih positif.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa iklim organisasi dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor ini dapat memengaruhi suasana dalam organisasi. Faktor internal mencakup hal-hal yang berasal dari dalam organisasi, seperti pekerja, pimpinan, dan semua elemen internal lainnya. Sebaliknya, faktor eksternal meliputi hal-hal di luar organisasi, seperti kondisi ekonomi saat ini.

2.3.3 Indikator Iklim Organisasi

Adapun indikator iklim organisasi yang dikemukakan oleh Dinibutun *et al.* (2020), yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi manajerial, mencakup sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh manajer terhadap karyawan, yang meliputi menepati janji dan berkomunikasi dengan karyawannya.
2. Beban kerja yang seimbang, Kemampuan karyawan untuk bekerja tanpa merasa terkekang waktu, menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan masalah yang terkait dengan pekerjaannya dan volume pekerjaan yang dibutuhkan secara keseluruhan, menciptakan bobot beban kerja mereka.
3. Kejelasan tugas, bahwa karyawan tahu persis apa yang diharapkan dari mereka terkait pekerjaan.
4. Kekompakan antar rekan kerja (kohesi), mengacu pada tingkat kepercayaan dan rasa hormat bersama antara karyawan dan manajemen.
5. Etika, mengacu pada cara aturan etika resmi dan tertulis yang berlaku dalam suatu organisasi, menunjukkan seberapa sensitif manajemen mematuhi aturan dan sanksi yang akan diterapkan kepada karyawan jika mereka tidak mematuhi.
6. Partisipasi, mengungkapkan hubungan antara manajer dan karyawan dalam pengambilan keputusan dan lingkungan diskusi yang transparan dan fleksibel.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Coulter (2010), Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya, yang muncul dari penilaian terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan tersebut. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani, mereka cenderung memiliki sikap yang positif terhadap tugas-tugasnya dan merasa nyaman dengan posisi yang ditempati (Rambembuoch & Nelwan, 2023). Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting yang memengaruhi kesejahteraan dan kepuasan individu terhadap pekerjaan mereka. Hal ini mencakup tingkat kepuasan karyawan terhadap lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta kesesuaian antara tujuan

pribadi dan tanggung jawab pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan, mencakup perasaan dan perilaku mereka terhadap pekerjaan, yang muncul dari penilaian terhadap pekerjaan sebagai bentuk penghargaan atas pencapaian nilai-nilai penting dalam bekerja (Rizky, 2022).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kesejahteraan dan kepuasan individu, mencakup kepuasan terhadap lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan kesesuaian antara tujuan pribadi dan tanggung jawab. Hal ini mencerminkan respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam Rizky (2022) adalah sebagai berikut:

- 1) Upah yang cukup
Upah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan.
- 2) Perlakuan yang adil
Menciptakan persepsi yang sama dengan rekan kerja dan atasan mengenai makna adil yang sesungguhnya.
- 3) Ketenangan bekerja
Karyawan menginginkan ketenangan, bukan saja hubungannya dengan pekerjaannya tetapi juga menyangkut kesejahteraan keluarganya.
- 4) Perasaan diakui
Setiap karyawan ingin perasaan diakui sebagai karyawan yang berharga dan sebagai anggota kelompok yang dihormati.
- 5) Penghargaan hasil kerja
Karyawan menginginkan agar hasil karyawannya dihargai, sehingga karyawan merasa senang dalam bekerja dan akan selalu bekerja dengan giat.
- 6) Penyalur perasaan
Perasaan yang menghingapi karyawan bisa menghambat gairah karyawan. Hal ini dapat diatasi melalui komunikasi dua arah secara timbal balik.

Pendapat lain menurut Robbins (2002) dalam Paparang et. al.. (2021) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain:

- 1) Pekerjaan yang menantang. Secara umum, individu cenderung menyukai pekerjaan yang memungkinkan mereka menggunakan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, serta melibatkan variasi tugas yang dapat merangsang pemikiran, sehingga menciptakan tantangan secara mental.
- 2) Penghargaan yang sesuai. Karyawan menginginkan sistem kompensasi yang transparan, adil, dan sesuai dengan harapan serta kontribusi yang telah mereka berikan.
- 3) Lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan membutuhkan suasana kerja yang nyaman dan kondusif untuk mendukung produktivitas dan memberikan rasa aman dalam menjalankan tugas sehari-hari.
- 4) Rekan kerja yang mendukung. Selain penghasilan dan pencapaian, karyawan juga mencari pemenuhan kebutuhan sosial melalui interaksi positif dengan sesama rekan kerja.

Berdasarkan pendapat yang telah dijelaskan diatas, dengan adanya faktor-faktor tersebut, karyawan akan mencapai tingkat kepuasan kerja yang tinggi, yang pada gilirannya akan menghasilkan ide-ide kreatif dan inovatif untuk meningkatkan kinerja mereka.

2.4.3 Teori 2 Faktor Herzberg

Stello (2011) menyatakan bahwa teori ini menjelaskan apa yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja pada karyawan, dan menyatakan bahwa dua kelompok faktor yang berbeda memengaruhi keduanya:

1. Faktor Higienis (Hygiene Factors)

Faktor-faktor ini tidak memotivasi karyawan secara langsung, tetapi ketidakhadirannya dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Jika faktor-faktor ini dipenuhi, karyawan tidak akan merasa tidak puas, namun juga tidak akan merasa benar-benar puas atau termotivasi. Contohnya pengawasan, hubungan interpersonal, kondisi kerja fisik, gaji, kebijakan dan administrasi perusahaan, tunjangan, dan keamanan kerja.

2. Faktor Motivator (Motivator Factors)

Faktor-faktor ini berkaitan dengan isi pekerjaan itu sendiri dan dapat memberikan kepuasan kerja yang tinggi serta meningkatkan motivasi karyawan. Faktor motivasi adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, Tanpa faktor-faktor ini, pekerjaan akan terasa membosankan dan tidak menantang, meskipun kondisi kerjanya baik. tanggung jawab, dan kemajuan.

Kepuasan dan ketidakpuasan kerja bukan dua kutub yang berlawanan. Karyawan bisa saja tidak puas tapi juga tidak termotivasi, jika hanya faktor higienis yang terpenuhi. Untuk benar-benar memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja, perusahaan perlu memenuhi faktor motivator, bukan hanya sekadar menghindari ketidakpuasan.

2.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja karyawan menurut Robbins (2006) dalam meliputi seperti di bawah ini:

1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

2) Kepuasan terhadap peluang upah/gaji

Merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

3) Kepuasan terhadap peluang promosi

Peluang untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan meningkatkan keterampilan menjadi faktor penting yang mendorong kemajuan dalam organisasi, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

4) Kepuasan terhadap pengawasan

mencerminkan kemampuan atasan dalam memberikan dukungan teknis maupun emosional. Aspek pertama berkaitan dengan perhatian atasan terhadap karyawan, yang terlihat dari sejauh mana atasan menunjukkan kepedulian dan hubungan personal. Aspek kedua menyangkut terciptanya suasana partisipatif,

di mana karyawan diberi kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

5) Kepuasan terhadap rekan kerja

Rekan kerja yang kooperatif menjadi salah satu sumber kepuasan kerja yang paling mendasar. Kelompok kerja, khususnya tim yang solid, dapat memberikan dukungan, rasa nyaman, saran, serta bantuan bagi setiap anggotanya.

2.5 Keterikatan Kerja

2.5.1 Pengertian Keterikatan Kerja

Menurut Bakker & Leiter (2004) dalam Salsabila & Mulyana (2022), keterikatan kerja adalah kondisi yang memuaskan dan mencerminkan motivasi positif serta kesejahteraan emosional karyawan terkait pekerjaannya. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi menunjukkan antusiasme dan keterlibatan penuh saat bekerja, ditandai dengan identifikasi yang kuat dan semangat tinggi terhadap pekerjaan mereka (Nurfahrizal & Puspitadewi, 2023). Keterikatan kerja berkontribusi pada sejauhmana pekerja berkomitmen terhadap perusahaan atau organisasi, seberapa keras mereka bekerja, seberapa tinggi percaya dirinya mereka berprinsip, dan seberapa lama mereka dapat bertahan dengan komitmennya (Sunyoto *et al.*, 2023). Salsabila & Mulyana (2022) menyimpulkan bahwa keterikatan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh rasa semangat, profesional dalam bekerja, berkomitmen, memiliki kemauan untuk terlibat secara penuh dalam pekerjaan, fokus saat bekerja, dan juga berusaha untuk bertahan dan memberikan dedikasi yang terbaik kepada perusahaan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa keterikatan kerja adalah sikap positif yang mencerminkan motivasi, semangat, dan komitmen tinggi karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan keterikatan kerja yang kuat menunjukkan antusiasme, fokus, profesionalisme, serta keinginan untuk terlibat penuh dan memberikan dedikasi terbaik kepada perusahaan tanpa mengalami kelelahan.

2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja

Salsabila & Mulyana (2022) menuliskan di dalam jurnalnya bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, yaitu:

- 1) *Job Demand Resource* yang berkaitan tentang unsur lingkungan dari sebuah perusahaan baik secara sosial maupun fisik.
- 2) *Salience of Job*, suatu bentuk kondisi saat karyawan mampu menyelesaikan tuntutan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) *Personal Resources*, keyakinan positif yang dimiliki oleh karyawan mengenai kemampuan yang dimilikinya dalam mempengaruhi dan mengontrol lingkungan di sekitarnya.

Menurut Bakker & Demerouti (2008) dalam Hoza et. al.. (2021) terdapat faktor-faktor yang dapat memengaruhi work engagement yaitu seperti sumber kerja (*job resources*) dan sumber daya pribadi (*personal resources*). *Work engagement* dapat dipengaruhi oleh *job resources* yaitu aspek-aspek fisik, sosial maupun organisasi yang berfungsi sebagai media untuk mencapai tujuan pekerjaan baik secara fisiologis maupun psikologis yang harus dikeluarkan serta menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan individu. *Personal resource* adalah evaluasi diri positif yang terkait dengan ketahanan dan mengacu pada rasa individu dari kemampuan subjek untuk mengendalikan dan memberikan dampak yang baik pada lingkungan subjek.

2.5.3 Indikator Keterikatan Kerja

Terdapat 3 (tiga) dimensi keterikatan kerja dalam Garbero *et al.* (2019) yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

- 1) *Vigor* (semangat), merupakan bentuk keterikatan yang kuat secara mental, gigih, tidak mudah menyerah, memiliki semangat tinggi, berupaya penuh menyelesaikan kesulitan pada pekerjaannya serta memiliki keinginan untuk menjadi lebih baik.
- 2) *Dedication* (dedikasi) merupakan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan mereka, seperti rasa tanggung jawab dengan pekerjaannya, rasa bangga dengan perusahaan, antusias dalam bekerja serta tertantang untuk terlibat secara penuh dalam pekerjaannya.

- 3) *Absorption* (penghayatan) merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku karyawan yang memberikan perhatian penuh pada pekerjaannya. Karyawan merasa senang, fokus, tenggelam terhadap pekerjaan yang dimilikinya, serta cenderung membiarkan waktu berlalu begitu cepat sehingga sulit bagi mereka untuk melepaskan atau memisahkan diri dengan pekerjaan mereka.

Ketiga indikator diatas membentuk keterikatan kerja yang optimal. Karyawan yang memenuhi aspek diatas cenderung memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaan dan menunjukkan produktivitas, kreativitas, serta loyalitas yang lebih besar, yang semuanya berkontribusi pada keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu memiliki peran penting dalam mendukung penelitian yang akan dilakukan. Penelitian tersebut dapat berfungsi sebagai panduan atau referensi dalam mengembangkan metodologi dan teori yang relevan. Tabel berikut akan menyajikan rangkuman secara sistematis dari penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan erat dengan topik ini.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Nama dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Ratnasari <i>et al.</i> (2020)	Hasil pengujian hipotesis pada penelitian yaitu variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Penelitian sebelumnya mengkaji pengaruh karakteristik individu, lingkungan kerja, iklim organisasi, motivasi, serta kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan kajian pada variabel iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja.
2.	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado	Paparang <i>et al.</i> (2021)	Hasil penelitian membuktikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah signifikan dan memperlihatkan bahwa dengan kepuasan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.	Penelitian sebelumnya meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor PT Pos Indonesia Manado. Sementara itu, penelitian yang akan dilakukan difokuskan pada pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Hasta Dwiyustama.
3.	Pengaruh Keterikatan Karyawan dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Anuari <i>et al.</i> (2020)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Penelitian sebelumnya membahas mengenai keterikatan karyawan dan komitmen kerja. Sementara itu, dalam penelitian yang akan dilakukan, peneliti menambahkan variabel iklim organisasi, kepuasan kerja, serta keterikatan kerja sebagai fokus utama kajian.

No.	Judul	Nama dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
4.	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Alfamart di Bintaro	Nufus (2021)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Penelitian sebelumnya mengkaji pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Adapun dalam penelitian ini, peneliti memperluas ruang lingkup dengan menambahkan variabel kepuasan kerja dan keterikatan kerja.
5.	Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Steven & Prasetyo (2020)	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan Telkom Witel Jakarta Utara.	Penelitian sebelumnya berfokus pada pembahasan mengenai stres kerja dan kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian ini, peneliti mengkaji pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja.
6.	Peran Pelatihan Dan Keterikatan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Industri Telekomunikasi	Ruhyat <i>et al.</i> (2022)	Hasil penelitian menyatakan bahwa keterikatan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Penelitian sebelumnya membahas peran pelatihan dan keterikatan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian ini meneliti pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan.
7.	Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid -19 (Studi pada PTPN VII Kedaton Bandar Lampung)	Saragih (2022)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja memiliki pengaruh simultan terhadap kinerja karyawan.	Pada penelitian terdahulu membahas tentang Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid -19. Sementara pada penelitian ini, peneliti Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Kerja Karyawan.

Sumber : Data diolah (2024)

2.7 Kerangka Pemikiran

Sektor perdagangan saat ini mengalami peningkatan yang semakin tinggi, dengan ekspor sebagai salah satu bagian penting dari sektor perdagangan. Seiring dengan hal tersebut, arus masuk dan keluar barang juga semakin cepat, sehingga kebutuhan jasa yang menangani perpindahan barang meningkat, salah satunya yaitu jasa pengurusan transportasi atau *freight forwarding*. Dengan meningkatnya kebutuhan jasa tersebut, persaingan menjadi semakin ketat. Salah satu cara perusahaan jasa dapat bertahan dalam menghadapi persaingan adalah dengan meningkatkan loyalitas pelanggan. Cara meningkatkan loyalitas pelanggan dapat diwujudkan melalui kontribusi karyawan dengan mengoptimalkan kinerja karyawannya.

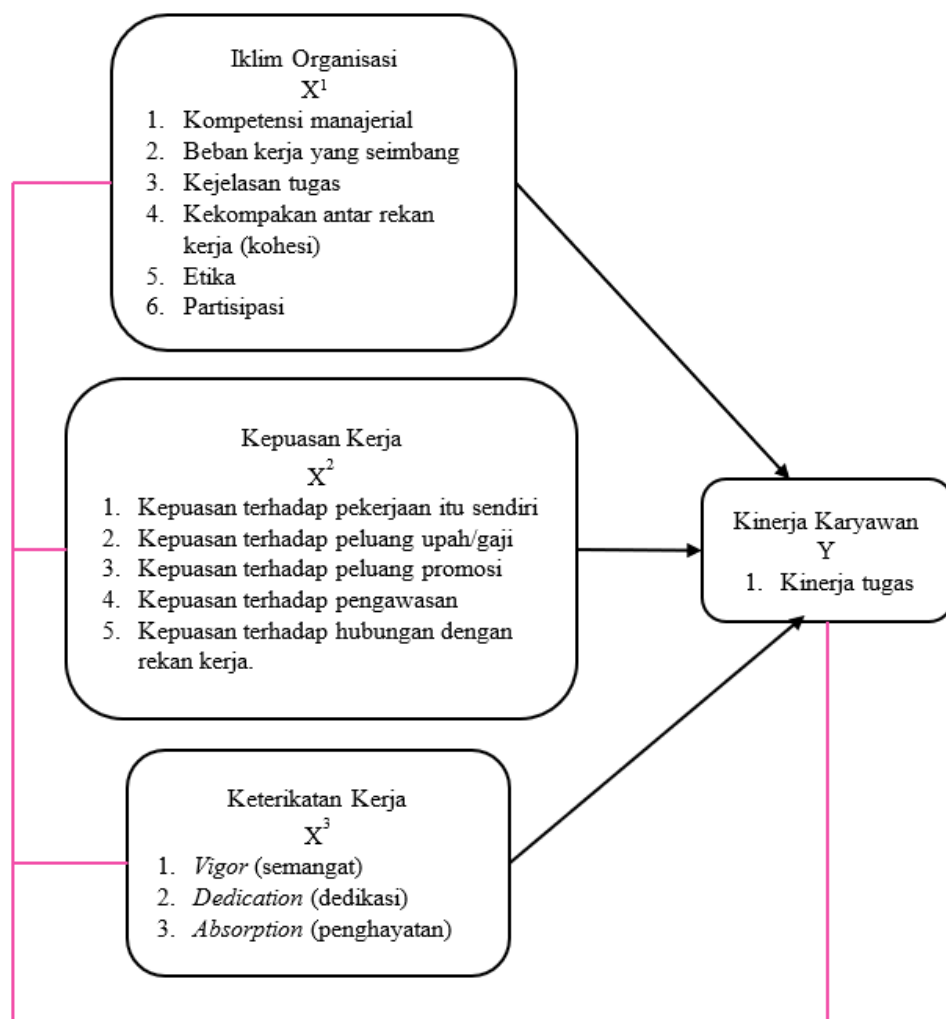
Kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Seorang karyawan dianggap produktif jika dapat menyelesaikan tugas tertentu sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Adapun skala pengukuran kinerja karyawan yaitu, kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan perilaku kerja kontraproduktif. Penelitian ini akan difokuskan pada kinerja tugas yang mencakup pengukuran hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.

Kinerja karyawan memiliki hubungan dengan variabel iklim organisasi, yaitu ketika iklim organisasi mendukung dan kondusif, hubungan yang sinergis dapat terbentuk, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih berkualitas. Iklim organisasi mencakup semua kondisi atau peristiwa yang terjadi di tempat kerja dan berdampak pada perilaku karyawan. Maka ketika karyawan percaya bahwa lingkungan kerja mereka produktif, karyawan dan perusahaannya memiliki peluang yang lebih besar untuk maju. Iklim organisasi dapat diukur dengan indikator kompetensi manajerial, beban kerja yang seimbang, kejelasan tugas, kekompakan antar rekan kerja, etika, dan partisipasi.

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting yang memengaruhi kesejahteraan dan kinerja individu dalam pekerjaan mereka. Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang sedang mereka jalani, mereka cenderung memiliki sikap positif terhadap tugas mereka dan merasa nyaman dengan posisi yang mereka pegang saat ini. Kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator kepuasan terhadap

pekerjaan itu sendiri, peluang upah/gaji, peluang promosi, pengawasan, serta hubungan dengan rekan kerja. Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin kuat rasa senang dan nyaman terhadap pekerjaannya, yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Selain itu, keterikatan kerja juga menjadi penentu kinerja karyawan. Keterikatan kerja diukur dengan 3 indikator yaitu semangat, dimana karyawan merasa bersemangat dan senang melakukan pekerjaannya. Dedikasi, yaitu antusiasme dan rasa bangga terhadap pekerjaan dan perusahaan. Penghayatan, dimana karyawan tidak memperhatikan waktu dan sering merasa waktu berlalu begitu cepat saat melakukan pekerjaan. Hal tersebut dapat meningkatkan *output* yang secara langsung meningkatkan kinerja. Secara keseluruhan, kerangka pemikiran penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut.



Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran

Sumber: Data diolah (2024)

2.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam sebuah penelitian, yang disajikan dalam bentuk pernyataan. Disebut sementara karena jawaban tersebut hanya berlandaskan pada teori yang relevan, belum didukung oleh data empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2014).

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan, hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. H_{o1} : Iklim organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiustama.

H_{a1} : Iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiustama.

2. H_{o2} : Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiustama.

H_{a2} : Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiustama.

3. H_{o3} : Keterikatan Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiustama.

H_{a3} : Keterikatan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiustama.

4. H_{o4} : Iklim organisasi, kepuasan kerja, keterikatan kerja secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiustama.

H_{a4} : Iklim organisasi, kepuasan kerja, keterikatan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiustama.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian explanatory research dengan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (X1, X2, dan X3) terhadap variabel dependen (Y). Desain kausal digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel, yaitu bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Hubungan antara variabel-variabel tersebut bisa bersifat simetris, asimetris, atau timbal balik. (Umar, 1998). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan posisi variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antar variabel, yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel independen, yaitu iklim organisasi (X1), kepuasan kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3), terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y).

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2018) populasi merujuk pada kelompok atau wilayah yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu, yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, populasi terdiri dari 32 karyawan PT. Hasta Dwiyustama. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang ada pada populasi tersebut. Menurut Sugiyono (2013) jumlah populasi yang kurang dari 100, seluruh populasi dapat dijadikan sampel penelitian. Sampel ditentukan dengan menggunakan teknik *total sampling* yaitu sebanyak 32 orang.

3.3 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

Definisi konseptual dan operasional digunakan dalam penelitian untuk mempermudah peneliti dalam melakukan studi terhadap suatu topik.

3.3.1 Definisi Konseptual

1. Iklim Organisasi

Iklim Organisasi mewakili persepsi pekerja terhadap situasi kerja objektifnya, termasuk karakteristik organisasi tempat dia bekerja dan sifat hubungannya dengan orang lain saat melakukan pekerjaannya (Dinibutun *et al.*, 2020).

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan puas dan tidak puas dari pekerja atau cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Robbins, 2006).

3. Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan (Garbero *et al.*, 2019).

4. Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan dapat didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi, serta berfokus pada perilaku atau tindakan karyawan, bukan pada hasil dari tindakan tersebut (Koopmans *et al.*, 2014).

3.3.2 Definisi Operasional

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

No.	Jenis Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
Variabel Independen				
1.	Iklim Organisasi (X ₁) (Dinibutun <i>et al.</i> , 2020)	Persepsi pekerja terhadap situasi kerja objektifnya, termasuk karakteristik organisasi tempat dia bekerja dan sifat hubungannya dengan orang lain saat melakukan pekerjaannya.	1. Kompetensi manajerial	1. Manajer saya mudah diajak bicara tentang masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.
				2. Manajer saya mendukung saya dan membiarkan saya belajar dari kesalahan saya.
				3. Manajer menindaklanjuti komitmen.
				4. Manajer mengkomunikasikan tujuan dan tanggung jawab pekerjaan dengan jelas.
				5. Manajer mengambil tindakan atas ide-ide baru yang diberikan oleh karyawan.
				6. Pekerjaan didistribusikan secara adil kepada karyawan.
				7. Karyawan saling percaya.
				8. Manajer selalu memperlakukan semua orang dengan rasa hormat.
			2. Beban kerja yang seimbang	9. Saya selalu punya banyak waktu untuk menyelesaikan semuanya.
				10. Saya memiliki jumlah waktu dan beban kerja yang tepat untuk melakukan semuanya dengan baik.
				11. Saya tidak merasa bahwa saya selalu bekerja dengan batasan waktu dalam pekerjaan saya.

No.	Jenis Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
				12. Rekan kerja saya dan saya selalu menemukan waktu untuk pemecahan masalah jangka panjang.
			3. Kejelasan tugas	13. Dalam pekerjaan saya, saya tidak ragu dengan apa yang diharapkan dari saya.
				14. Tidak ada ketidakpastian dalam pekerjaan saya.
				15. Saya mengetahui dengan jelas tingkat kinerja yang diharapkan dari saya dalam hal jumlah, kualitas, dan ketepatan waktu keluaran (<i>output</i>).
				16. Perusahaan selalu menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan bagi karyawannya.
			4. Kohesi	17. Karyawan saling membantu.
				18. Karyawan cenderung akur satu sama lain.
				19. Karyawan memiliki minat pribadi satu sama lain
				20. Ada banyak semangat tim diantara karyawan.
			5. Etika	21. Perusahaan kami memiliki kode etik tertulis yang formal.
				22. Perusahaan kami menegakkan kode etik.
				23. Perusahaan kami memiliki kebijakan mengenai perilaku etis.
				24. Di institusi kami, perilaku tidak etis tidak ditoleransi.
				25. Perilaku yang menghasilkan keuntungan pribadi namun tidak sesuai dengan perilaku etis akan dikecam.
				26. Perilaku yang menghasilkan keuntungan institusional namun tidak sesuai dengan perilaku etis akan dikecam.
			6. Partisipasi	27. Keputusan di perusahaan diambil dalam lingkungan diskusi terbuka dimana para karyawan juga berpartisipasi.

No.	Jenis Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
				28. Pendekatan pengambilan keputusan di perusahaan lebih fleksibel dibandingkan dengan pendekatan terpusat.
				29. Saat membuat keputusan, perhatian dan pendapat karyawan juga dievaluasi.
				30. Di perusahaan ini, hubungan antar manusia dan kerja sama tim sangat penting.
2.	Kepuasan Kerja (X ₂) (Robbins, 2006)	Kepuasan kerja sebagai perasaan puas atau tidak puas karyawan terhadap pekerjaan mereka.	1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	1. Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini.
				2. Saya merasa beban kerja saya sesuai dengan kemampuan saya
			2. Kepuasan terhadap peluang upah/gaji	3. Saya merasa puas dengan imbalan yang saya dapatkan.
				4. Pemberian upah tepat waktu.
			3. Kepuasan terhadap peluang promosi	5. Saya merasa perusahaan memberikan jenjang karir yang baik.
				6. Saya merasa promosi jabatan yang diberikan adil.
			4. Kepuasan terhadap pengawasan	7. Saya merasa perusahaan melakukan pengawasan yang ketat.
				8. Saya merasa atasan memberikan pengarahan yang baik.
			5. Kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja	9. Saya merasa rekan kerja mendukung dan dapat bekerja sama dengan baik.
				10. Saya merasa rekan kerja saya menyenangkan.
3.	Keterikatan Kerja (X ₃) (Garbero <i>et al.</i> , 2019)	keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan.	1. Semangat (<i>Vigor</i>)	1. Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi.
				2. Di pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat.
				3. Ketika saya bangun pagi, saya merasa ingin pergi bekerja.
				4. Saya dapat terus bekerja untuk jangka waktu yang sangat lama dalam suatu waktu.

No.	Jenis Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
				5. Di pekerjaan saya, saya tangguh secara mental.
				6. Dalam pekerjaan saya, saya selalu tekun, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik.
			2. Dedikasi (<i>Dedication</i>)	7. Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.
				8. Saya antusias dengan pekerjaan saya.
				9. Pekerjaan saya menginspirasi saya.
				10. Saya bangga dengan pekerjaan yang dilakukan.
				11. Bagi saya, pekerjaan saya menantang.
			3. Penghayatan (<i>Absorption</i>)	12. Waktu berlalu dengan cepat ketika saya bekerja.
				13. Saat saya bekerja, saya lupa dengan hal di sekitar saya.
				14. Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.
				15. Saya tenggelam dalam pekerjaan saya.
				16. Saya terbawa suasana ketika saya sedang bekerja.
				17. Sulit melepaskan diri dari pekerjaan saya.
Variabel Dependen				
4.	Kinerja Karyawan (Y) (Koopmans <i>et al.</i> , 2014)	Perilaku atau tindakan karyawan yang relevan dengan tujuan organisasi.	1. Kinerja Tugas	1. Saya berhasil merencanakan pekerjaan saya sehingga selesai tepat waktu.
				2. Perencanaan saya optimal
				3. Saya selalu mengingat hasil yang harus saya capai dalam pekerjaan saya.

No.	Jenis Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
				4. Saya mampu memisahkan masalah utama dari masalah sampingan di tempat kerja.
				5. Saya tahu cara menetapkan prioritas yang tepat.
				6. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik dengan waktu dan usaha yang minimal.
				7. Kolaborasi saya dengan orang lain sangat produktif

Sumber: Data diolah (2024)

3.4 Sumber Data

3.4.1 Data Primer

Menurut Umar (1998) data primer merujuk pada informasi yang diperoleh langsung dari sumber utamanya, tanpa melalui perantara, seperti hasil wawancara atau pengisian kuesioner yang dilakukan oleh peneliti. Pada penelitian ini, data primer dikumpulkan secara langsung dari karyawan PT. Hasta Dwiyustama dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul atau oleh pihak lain (melalui media perantara). Data sekunder ini digunakan oleh peneliti untuk di-proses lebih lanjut menjawab pertanyaan penelitian (Umar, 1998). Pada penelitian ini, data sekunder diperoleh dari data yang sudah diolah, seperti dokumen-dokumen yang dimiliki organisasi dan diperoleh dari jurnal ilmiah, e-book, artikel dan sumber lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Sugiyono (2013) mengatakan kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang melibatkan pemberian seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Jenis kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup, di mana jawaban telah disediakan. Kuesioner disusun oleh peneliti sendiri untuk memperoleh data yang relevan dengan masalah penelitian, dan kemudian disebarkan kepada karyawan sebagai responden.

3.6 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2013) skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang interval dalam alat ukur, sehingga alat tersebut dapat menghasilkan data kuantitatif saat digunakan. Dalam penelitian ini, skala yang digunakan adalah skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap gejala sosial. Dalam

skala *likert*, variabel diukur dengan menguraikan dan menjabarkannya menjadi indikator yang akan diukur. Indikator-indikator yang terukur ini kemudian menjadi dasar untuk menyusun item instrumen berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden. Berikut merupakan tabel dari skala *likert*:

Tabel 3. 2 Skala *Likert*

Jawaban	Skor Jawaban
Sangat setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: Dasmadi (2021)

3.7 Teknik Pengujian Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai apakah suatu kuesioner sah atau valid (Ghozali, 2017). Kuesioner dianggap valid jika pertanyaannya dapat mengungkapkan hal yang ingin diukur. Sebaliknya, alat ukur yang tidak valid memiliki tingkat validitas yang rendah. Validitas ini dapat diuji dengan rumus *Product Moment Coefficient of Correlation* dibawah ini:

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Rumus 3. 1 Uji Validitas

Keterangan:

r_{xy} : koefisien korelasi antara Y dan X

n : jumlah sampel dalam penelitian

X : variabel bebas

Y : variabel terikat

Setelah data dihitung dengan menggunakan rumus di atas, bandingkan nilai koefisien validitas dengan nilai koefisien korelasi *Pearson* atau tabel *Pearson* (r-tabel). Pada taraf signifikansi menggunakan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Instrumen dinyatakan valid, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$
2. Instrumen dinyatakan tidak valid, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$

Dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, uji validitas dihitung menggunakan program SPSS 22, yaitu dengan menguji setiap item pertanyaan yang terdapat pada setiap variabel. Hasil dari uji validitas terhadap 30 responden dengan nilai r_{tabel} yaitu $df : n - 2$, $df : 30 - 2 = 28$, r_{tabel} sebesar 0,361. Maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Iklim Organisasi			
X1.1	0,393	0,361	Valid
X1.2	0,460	0,361	Valid
X1.3	0,474	0,361	Valid
X1.4	0,425	0,361	Valid
X1.5	0,385	0,361	Valid
X1.6	0,430	0,361	Valid
X1.7	0,365	0,361	Valid
X1.8	0,438	0,361	Valid
X1.9	0,543	0,361	Valid
X1.10	0,473	0,361	Valid
X1.11	0,498	0,361	Valid
X1.12	0,366	0,361	Valid
X1.13	0,513	0,361	Valid
X1.14	0,402	0,361	Valid
X1.15	0,494	0,361	Valid
X1.16	0,454	0,361	Valid
X1.17	0,364	0,361	Valid
X1.18	0,374	0,361	Valid
X1.19	0,371	0,361	Valid
X1.20	0,397	0,361	Valid
X1.21	0,526	0,361	Valid
X1.22	0,438	0,361	Valid
X1.23	0,414	0,361	Valid
X1.24	0,382	0,361	Valid
X1.25	0,454	0,361	Valid
X1.26	0,394	0,361	Valid
X1.27	0,392	0,361	Valid
X1.28	0,453	0,361	Valid
X1.29	0,454	0,361	Valid
X1.30	0,452	0,361	Valid

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kepuasan Kerja			
X2.1	0,652	0,361	Valid
X2.2	0,506	0,361	Valid
X2.3	0,428	0,361	Valid
X2.4	0,437	0,361	Valid
X2.5	0,420	0,361	Valid
X2.6	0,548	0,361	Valid
X2.7	0,802	0,361	Valid
X2.8	0,528	0,361	Valid
X2.9	0,475	0,361	Valid
X2.10	0,461	0,361	Valid
Keterikatan Kerja			
X3.1	0,497	0,361	Valid
X3.2	0,411	0,361	Valid
X3.3	0,588	0,361	Valid
X3.4	0,468	0,361	Valid
X3.5	0,715	0,361	Valid
X3.6	0,519	0,361	Valid
X3.7	0,410	0,361	Valid
X3.8	0,448	0,361	Valid
X3.9	0,557	0,361	Valid
X3.10	0,396	0,361	Valid
X3.11	0,593	0,361	Valid
X3.12	0,565	0,361	Valid
X3.13	0,691	0,361	Valid
X3.14	0,466	0,361	Valid
X3.15	0,632	0,361	Valid
X3.16	0,403	0,361	Valid
X3.17	0,555	0,361	Valid
Kinerja Karyawan			
Y.1	0,800	0,361	Valid
Y.2	0,556	0,361	Valid
Y.3	0,706	0,361	Valid
Y.4	0,388	0,361	Valid
Y.5	0,578	0,361	Valid
Y.6	0,646	0,361	Valid
Y.7	0,435	0,361	Valid

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas yang terdapat pada tabel 4.3, dapat dilihat bahwa semua item yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai rhitung yang lebih besar dari rtabel, sehingga seluruh instrumen dinyatakan valid.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengukur butir angket bahwa setiap butir angket terbebas dari kesalahan sehingga walaupun diuji berkali-kali akan tetap mendapatkan hasil yang konsisten. Penelitian ini menggunakan pengujian reliabilitas dengan bantuan program SPSS. Menurut Ghazali (2017), instrumen penelitian dianggap reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$.

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (K + 1)r}$$

Rumus 3. 2 Uji Reliabilitas

Keterangan :

α = Koefisien reliabilitas.

k = Jumlah variabel bebas dalam persamaan.

r = Koefisien rata-rata antar variabel.

Hasil uji reliabilitas setelah dikonsultasikan dengan daftar interpretasi koefisien r dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3. 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Iklim Organisasi	0,848	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,716	
Keterikatan Kerja	0,836	
Kinerja Karyawan	0,672	

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 3.4, variabel-variabel dalam penelitian ini telah memenuhi standar uji reliabilitas. Nilai Cronbach's Alpha telah melebihi batas standar, yaitu $>0,60$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan cenderung menghasilkan data yang konsisten atau hasil yang sama, kapan pun dan oleh siapa pun instrumen tersebut digunakan, meskipun diulang-ulang.

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode analisis yang bertujuan untuk menggambarkan data secara rinci dan memberikan interpretasi berdasarkan pendekatan teoritis. Proses ini berfungsi untuk menyederhanakan data sehingga lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan menggunakan teori, kemudian disusun dalam bentuk deskripsi atau penjelasan (Radjab & Andi, 2017). Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini berfungsi untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban yang diberikan oleh responden dalam butir-butir kuesioner yang berkaitan dengan iklim organisasi, kepuasan kerja, keterikatan kerja dan kinerja karyawan. Gambaran statistik deskriptif yang akan disajikan meliputi *mean* (rata-rata), modus (nilai yang paling sering muncul) dan nilai terendah. Analisis data ini akan disajikan menggunakan program SPSS, sehingga menghasilkan tabel analisis statistik deskriptif.

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

3.8.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui sebuah variabel berdistribusi normal atau tidak. Sebelum melakukan pengujian hipotesis perlu dilakukan pengujian model distribusi normal yang digunakan sebagai sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal (Susetyo, 2017). Uji normalitas diperlukan untuk menjawab pertanyaan apakah syarat sampel yang representatif terpenuhi atau tidak, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi pada populasi atau dapat mewakili populasi pengujian normalitas menggunakan *Tes Normality Shapiro Wilk* dalam program SPSS. Dasar pengambilan keputusan, yaitu :

1. Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah normal.
2. Jika probabilitas $< 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

3.8.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2017), Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas, dapat dilakukan dengan melihat grafik plot yang menunjukkan

hubungan antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dan residualnya (SRESID). Cara menganalisisnya adalah:

1. Jika terdapat pola seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 dan sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.2.3 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2017), Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara variabel-variabel independen. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinieritas, dapat dilakukan dengan cara berikut:

1. Jika antar variabel bebas ada korelasi di atas 0,90, maka hal ini merupakan adanya multikolinieritas.
2. Multikolinieritas juga dapat dilihat dari VIF, jika $VIF < 10$ maka tingkat multikolinieritanya masih dapat di toleransi.

3.9 Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah model yang digunakan untuk mengukur pengaruh beberapa variabel independen secara bersamaan dan untuk memahami hubungan timbal balik antar variabel. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara keseluruhan. Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, digunakan persamaan berikut (Sugiyono, 2013):

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + e$$

Rumus 3. 3 Analisis Regresi Linear Berganda

Keterangan:

Y : Variabel terikat (Produktivitas karyawan)

α : Konstanta

β : Koefisien regresi

X : Variabel bebas (Iklim organisasi, Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja)

e : Epsilon

3.10 Uji Hipotesis

3.10.1 Uji t (Parsial)

Pengujian regresi dilakukan dengan memperhatikan nilai t_{hitung} , yang pada dasarnya menunjukkan sejauh mana pengaruh masing-masing variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen (Ghozali, 2017).

Dasar pengambilan keputusan dapat dilihat sebagai berikut:

- a) Jika nilai $\text{sig} < 0,05$ atau nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_a diterima dan H_o ditolak.
- b) Jika nilai $\text{sig} > 0,05$ atau nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_a ditolak dan H_o diterima.

Untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen bermakna, maka dapat dirumuskan menggunakan rumus Sugiyono (2013):

$$t = \frac{r\sqrt{n-r}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Rumus 3. 4 Uji t

Keterangan:

t : Statistik t dengan derajat bebas $n-1$

n : Banyaknya observasi atau pengamatan

r : koefisien korelasi

3.10.2 Uji F (Simultan)

Uji simultan pada dasarnya digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memberikan pengaruh secara bersama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2017). Untuk memperoleh perhitungan dapat dilakukan dengan rumus berikut:

$$F = \frac{R^2}{(1 - R^2)(n - k - 1)}$$

Rumus 3. 5 Uji F

Keterangan :

R^2 : Koefisien korelasi ganda

k : Jumlah variabel independen

n : Jumlah sampel

3.11 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Ghozali (2017) mengatakan koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2) antara 0 dan 1. Jika nilai R^2 adalah 0, berarti variabel independen tidak memberikan pengaruh sama sekali terhadap variabel dependen. Dalam menilai tingkat korelasi (R) antara variabel independen dan dependen, dapat merujuk pada pedoman berikut:

Tabel 3. 5 Pedoman Koefisien Determinasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2013)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Secara parsial iklim organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiyustama dengan penilaian tertinggi pada indikator etika.
2. Secara parsial kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiyustama penilaian terendah pada indikator kepuasan terhadap promosi jabatan.
3. Secara parsial keterikatan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiyustama dengan penilaian tertinggi pada indikator semangat (*vigor*) dan dedikasi (*dedication*).
4. Iklim organisasi, kepuasan kerja, keterikatan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan PT Hasta Dwiyustama sebesar 74,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini seperti motivasi, disiplin, kompetensi dan lain-lain.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang telah diperoleh, maka terdapat sejumlah saran yang dapat diajukan dan dipertimbangkan lebih lanjut, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan penilaian kepuasan terhadap keadilan promosi jabatan. Karena itu diharapkan perusahaan dapat memberikan program mentoring atau pelatihan dan tes kompetensi untuk

membantu karyawan mempersiapkan diri menghadapi peluang promosi. Jika promosi tidak selalu memungkinkan bagi semua karyawan, perusahaan bisa meningkatkan kepuasan kerja melalui penghargaan lain, seperti insentif, bonus, atau pengakuan atas kinerja yang baik. Beban kerja juga menjadi faktor kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Dwiyustama, karena itu perusahaan juga diharapkan mempertimbangkan untuk menambah staf atau melakukan alih tugas antar departemen. Bisa juga merekrut tenaga kontrak saat volume kerja sedang tinggi.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan untuk peneliti selanjutnya dapat dilakukan dengan cakupan sampel yang lebih luas serta mempertimbangkan variabel lain yang mungkin berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dilakukan di industri *freight forwarding*, penelitian selanjutnya dapat melakukannya pada sektor industri lain untuk melihat apakah hasil yang serupa tetap berlaku dalam konteks yang berbeda. Peneliti selanjutnya juga dapat mempertimbangkan pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti wawancara mendalam atau studi kasus dengan mempertimbangkan mengenai masa kerja yang sudah cukup lama dan usia >30 tahun karena dapat memoderasi pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggriani, A. S., & Tiarapuspa. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Job Performance pada Perusahaan *Freight Forwarder* di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(1), 725–738. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i1.15587>
- Aniversari, P. (2022). Pengaruh Stress Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Aneka Gas Industri Lampung). *REVENUE: Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 3(1), 1–24. <https://doi.org/10.24042/revenue.v3i1.10450>
- Anuari, A., Firdaus, M. A., & Subakti, J. (2020). Pengaruh Keterikatan Karyawan dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(4), 529–539.
- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management*, 4(1), 103–120. <https://doi.org/10.37531/yum.v11.76>
- Blog Oaktree. (2023, September). *Freight Forwarding di Indonesia: Pentingnya Untuk Logistik*. <https://Blog.Oaktree.Id/>.
- BPS Provinsi Lampung. (2024, November 6). *Perkembangan Ekspor & Impor Provinsi Lampung Oktober 2024*. Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung.
- Dasmadi. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Komunikasi terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai di Kantor Ketahanan Pangan kabupaten Klaten. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1165–1170. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.462>
- Dinibutun, S. R., Kuzey, C., & Dinc, M. S. (2020). The Effect of Organizational Climate on Faculty Burnout at State and Private Universities: A Comparative Analysis. *SAGE Open*, 10(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020979175>
- Dwiguna, J. A., Sukmadewi, R., & Haryanto, V. D. (2024). Peran Jasa *Freight Forwarder* dalam Menunjang Kesuksesan Aktivitas Ekspor Melalui Transportasi Laut di Indonesia. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 13(2), 1083–1094. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v13i2.1131>
- Fauzi, A., Wulandari, A. S., Cahyani, D. R., Nurfitri, N., Khairani, N., Deva, R., & Nursafitri, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 229–241. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i2>

- Febriansyah, P., Komariah, S., Hildayanti, & Kurniawan, M. (2024). Pengaruh Sistem Kompensasi Finansial dan Keterikatan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Wijaya Karya Realty. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(2), 4470–4478.
- Garbero, L. G., Labarthe, J., Ferreira-Umpiérrez, A., & Chiminelli-Tomás, V. (2019). Assessment of health workers' engagement in Uruguay using the Utrecht work engagement scale (UWES). *Ciencias Psicológicas*, 13, 305–316. <https://doi.org/10.22235/cp.v13i2.1888>
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Undip.
- Hoza, C. Y., Mora, L., & Simatupang, M. (2021). Work Engagement ditinjau dari Self-Efficacy dan Work-Study pada Mahasiswa Bekerja di Tingkat Akhir Universitas Buana Perjuangan Karawang. *Jurnal Psikologi Prima*, 4(2), 29–39. <https://doi.org/10.34012>
- Janiah, & Rahman, T. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Surya Prima Tanjung Kabupaten Tabalong. *JAPB: Jurnal Adminitrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, 6(2), 1121–1131.
- Kemenhub, R. I. (2021). *Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Usaha Jasa Terkait Dengan Angkutan di Perairan*.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., van Buuren, S., van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. W. (2014). Improving the Individual Work Performance Questionnaire using Rasch analysis. *Journal of Applied Measurement*, 15(2), 160–175. <https://doi.org/10.1136/oemed-2013-101717.51>
- Kusumaputri, E. S. (2021). *Iklim Organisasi: Perspektif Psikologi*. Deepublish.
- Muhammad, A. (2009). *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara.
- Nofiani, P. W., & Mursid, M. C. (2021). Pentingnya Perilaku Organisasi dan Strategi Pemasaran dalam Menghadapi Persaingan Bisnis di Era Digital. *Jurnal Logistik Bisnis*, 11(2), 71–77. <https://ejurnal.poltekpos.ac.id/index.php/logistik/index>
- Nufus, H. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Alfamart di Bintaro. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 1(3), 182–188.
- Nurfahrizal, A. A., & Puspitadewi, N. W. S. (2023). Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Keterikatan Kerja pada Karyawan PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(1), 741–754.
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119–123.

- Radjab, E., & Andi, J. (2017). Metodologi Penelitian Bisnis. In *Metodologi Penelitian Bisnis*. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar. Lembaga Perpustakaan Dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Ratnasari, S. L., Buulolo, M., & Nasrul, H. W. (2020). Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi Review (MANOR)*, 2(1), 15–25. <http://journal.unifa.ac.id/index.php/manor/index>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Rizky, M. (2022). Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja & Budaya Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 290–301. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3>
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi: Organizational Behaviour*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen* (10th ed.). Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Ruhiyat, I., Meria, L., & Julianingsih, D. (2022). Peran Pelatihan dan Keterikatan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Industri Telekomunikasi. *Technomedia Journal*, 7(1), 90–110. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1855>
- Rustina, E., Sumarwanto, Eka, A., & Lestari, S. S. (2022). Peranan Freight Forwarder dalam Jasa Pengiriman Barang (Studi Kasus Penanganan Ekspor Komoditas Glassfibre Reinforced Cement PT. Dunia Trans Persada). *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 4(2), 28–35.
- Salsabila, N. L., & Mulyana, O. P. (2022). Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Keterikatan Kerja pada Karyawan. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(2), 235–247.
- Saragih, D. G. (2022). *Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid -19 (Studi pada PT Perkebunan Nusantara VII Kedaton Bandar Lampung)*. Universitas Lampung.
- Silviani, I. (2020). *Komunikasi Organisasi*. Scopindo Media Pustaka.
- Soepriyadi, I. (2021). Dukungan Terhadap Pengembangan Industri Logistik Kargo atau Barang Udara. *Mediastima*, 27(2), 110–139.
- Steven, H. J., & Prasetyo, A. P. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(1), 78–88.

- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Sunyoto, D., Saksono, Y., Sedyowidodo, U., & Hendriarti, S. F. (2023). Peran Inisiatif Individu dan Percaya Diri pada Kinerja Individu dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5(1), 4762–4771.
- Susetyo, B. (2017). *Statistika Untuk Analisis Data Penelitian: Dilengkapi Cara Perhitungan dengan SPSS dan MS Office Excel*. PT Refika Aditama.
- Suti, M. (2021). *Perilaku Organisasi*. Deepublish.
- Sutrisno, Herdiyanti, Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). Dampak Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(6), 3476–3482. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Tianglangi, V. M., & Sasabone, L. (2023). Peranan *Freight Forwarder* Dalam Menunjang Aktivitas Ekspor Antar Negara Melalui Jalur Laut. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 176–181. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.16930>
- Umar, H. (1998). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wati, A. W. (2018). Peranan *Freight Forwarder* dalam Menunjang Aktivitas Ekspor Antar Negara Melalui Jalur Laut dan Udara (Studi Kasus: PT. Andalan Pacific Samudra Surabaya Tahun 2017). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 7(1), 2909–2928.
- Widyanti, R. (2019). *Perilaku Organisasi (Teori Dan Konsep)*. Universitas Islam Kalimantan MAB Banjarmasin.
- Wijaya, C. (2017). *Perilaku Organisasi*. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Wirawan. (2012). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Salemba Empat.
- Woru, D. M., Erari, A., & Rumanta, M. (2021). Kinerja Pegawai Dipengaruhi oleh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 4(1), 8–20. <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i1.2001>
- Zamzam, F., & Yustini, T. (2021). *Iklim Organisasi Era Digital (Konseptual & Operasionalisasi)* (H. Aravik, Ed.). Deepublish.