

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini, aspek manusia dalam organisasi menjadi salah satu aset yang sangat berpengaruh dan berdampak bagi keberhasilan suatu organisasi. Tidak dapat dipungkiri bahwa peran yang dimainkan oleh orang yaitu karyawan dalam organisasi dapat memberikan sesuatu yang berharga bagi organisasi terlebih jika organisasi mampu memberdayakan orang-orang dalam organisasi maka tidak dapat diragukan lagi bahwa organisasi akan meraih keunggulan kompetitif di bandingkan dengan para pesaingnya (Ulrich, 1998).

Mengingat pentingnya aspek manusia dalam organisasi maka departemen sumber daya manusia juga memiliki peran yang tidak kalah penting. Keputusan yang dibuat oleh seorang manajer sumber daya manusia, diharapkan tidak saja mempengaruhi keberhasilan organisasi, tetapi juga perilaku karyawannya (Ratnawati, 2002).

Employee engagement merupakan salah satu topik yang hangat dibahas dalam wawasan manajemen sumber daya manusia saat ini. Banyak yang mengatakan bahwa *employee engagement* dapat meramalkan hasil kerja karyawan, kesuksesan organisasi dan kinerja keuangan contohnya seperti total pengembalian kepada para pemegang saham (Bates, 2004; Baumruk, 2004; Harter *et al*, 2002; Richman, 2006; dalam Saks, 2006).

Secara umum *employee engagement* didefinisikan sebagai keterlibatan kerja, kepuasan individu dan juga rasa antusias untuk bekerja (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002; dalam Endreas & Mancheno-Smoak, 2008). Definisi lain dikemukakan oleh *The Institute for Employee Studies* (IES, 2004; dalam Endres & Mancheno-Smoak, 2008) menyatakan bahwa *engagement* sebagai sikap positif yang dianut karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilai organisasi. Karyawan yang terikat (*engaged employee*) merupakan kesadaran dalam konteks

bisnis dan bekerja dengan rekan-rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang bermanfaat bagi organisasi.

Konsep *employee engagement* menjadi penting dalam mengkonseptualisasikan dan menentukan peranan modal manusia terhadap kinerja organisasi. Konsep ini diperkenalkan oleh Gallup pada tahun 2004 secara empiris dengan responden 2500 bisnis, pusat kesehatan serta unit pendidikan (Margaretha dan Saragih, 2008). Namun sayangnya, para pemerhati *employee engagement* justru datang dari kalangan para praktisi dan perusahaan-perusahaan konsultan. Hal ini merupakan sesuatu yang mengejutkan karena kurangnya penelitian tentang *employee engagement*. Dalam literatur akademik (Robinson *et al.*, 2004; dalam Saks, 2006), *employee engagement* menjadi istilah yang populer dan digunakan secara luas. Akan tetapi, apa yang ditulis tentang *employee engagement* lebih banyak ditemukan dalam jurnal-jurnal umum dimana memiliki dasar praktikal dari pada teori dan riset empiris. Seperti yang dicatat oleh (Robinson *et al.*, 2004; dalam Saks, 2006), ini merupakan hal yang mengejutkan karena hanya sedikit akademisi dan riset empiris yang mempopulerkan topik ini. Hasilnya, *employee engagement* terlihat seperti sesuatu yang sedikit mengikuti mode atau sering disebut “anggur lama dalam sebuah botol yang baru”.

Komitmen organisasi (*organizational commitment*) berbeda dengan *engagement* yang menunjuk pada sikap dan mengikat seseorang terhadap organisasi mereka. *Engagement* bukanlah sikap, ini merupakan kadar dimana seseorang memberi perhatian dan memiliki keterikatan terhadap kinerja dalam peran mereka. (Kritner & Kinicki 2003; dalam Koesmono, 2007) menyatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki kemungkinan mengundurkan diri dari perusahaan yang lebih kecil. Selain itu karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan bersedia berkorban bagi organisasi. Terkadang adanya suatu kebanggaan pada diri individu

dengan menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi yang dianggapnya sesuai dengan miliknya sendiri, oleh karenanya ia ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Hal ini membuktikan bahwa seseorang yang berkomitmen terhadap organisasinya maka ia akan tinggal dalam organisasi tersebut dan menjadi terikat dengannya.

Komitmen karyawan dalam organisasi dapat dijadikan sebagai salah satu jaminan untuk kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan tersebut. Dalam sebuah komitmen terjadi ikatan yang mengarah kepada tujuan yang lebih luas, dalam hal ini tujuan organisasi. Komitmen merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai dan sasaran majikannya (Steer, dalam Yulianto 2001). Sedangkan (Mathiew & Zajak; dalam Yulianto, 2001) menyatakan bahwa dengan adanya komitmen karyawan yang tinggi, perusahaan akan mendapatkan dampak positif seperti meningkatnya produktivitas, kualitas kerja, kepuasan kerja, serta menurunnya tingkat keterlambatan, absensi dan *turnover*.

Komitmen organisasi merupakan salah satu tingkah laku dalam organisasi yang banyak dibicarakan dan diteliti, baik sebagai variabel terikat, variabel bebas, maupun variabel mediator. Hal ini antara lain karena organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya lebih menguntungkan bagi organisasi (Greeberg & Baron, 1993).

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi (Mowday, Porter, dan Steers, 1982 dalam Thomas, S.K & Wahju, A.R, 2007). Komitmen organisasi juga berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi (Greeberg & Baron, 1993).

Pada umumnya organisasi percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi keseluruhan. Kinerja yang baik menuntut “perilaku sesuai” karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in-role* tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* ini disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan sehingga dia dapat disebut sebagai “anggota yang baik” (Sloat, 1999). Perilaku ini cenderung melihat seseorang (karyawan) sebagai makhluk sosial (menjadi anggota organisasi), dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri. Sebagai makhluk sosial, manusia memiliki kemampuan untuk memiliki empati kepada orang lain dan lingkungannya dan menyelaraskan nilai-nilai yang dianutnya dengan nilai-nilai yang dimiliki lingkungannya untuk menjaga dan meningkatkan interaksi sosial yang lebih baik. Terlebih lagi, untuk melakukan segala sesuatu yang baik manusia selalu digerakkan oleh hal-hal yang menguntungkan dirinya, misalnya seseorang mau membantu orang lain jika ada imbalan tertentu. Jika karyawan dalam organisasi memiliki OCB, maka usaha untuk mengendalikan karyawan menurun, karena karyawan dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan organisasinya (Novliadi, 2007).

Konovsky & Pugh (1994; dalam Utomo, 2002) mengidentifikasi adanya tiga kategori perilaku pekerja yang penting bagi keefektifan organisasi, yang mana ketiga kategori itu adalah: pertama, individu harus masuk dalam organisasi dan tinggal dalam organisasi; kedua, mereka harus menyelesaikan peran khusus dalam suatu pekerjaan tertentu; dan ketiga harus terikat pada aktivitas yang inovatif dan spontan melebihi persepsi perannya. Kategori terakhir itulah yang disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

OCB merupakan perilaku yang menyimpang dan tidak secara langsung atau secara eksplisit berada dalam sistem formal dan dalam pemberian penghargaan organisasi (Ariani, 2007). Schake (1991; dalam Erturk *et al.*, 2004) mendefinisikan OCB sebagai perilaku fungsional, perilaku *extra-role*, perilaku proposional karyawan yang diarahkan pada berbagai sasaran yang terdapat dalam organisasi (yaitu individu, kelompok, departemen fungsional, dan lain-lain). Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku seorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih berdasarkan pada nilai-nilai sukarela dan senang hati. OCB secara umum dikonsepsikan berisi sejumlah besar perilaku prososial karyawan yang berkontribusi memberikan (1) gagasan atau pemikiran untuk meningkatkan atau mendukung keefektifan organisasi dan (2) kepentingan-kepentingan yang melebihi apa yang telah dikenali oleh sistem intensif formal organisasi (Organ & Konovsky, 1989; dalam Erturk *et al.*, 2004).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa meskipun definisi dan pengertian dari keterikatan (*engagement*) dalam literatur para praktisi seringkali melengkapi dengan konstruk-construct lain, dalam literatur akademisi didefinisikan sebagai sesuatu konstruk yang berbeda dan unik yang terdiri dari komponen kognitif, emosional dan perilaku yang dihubungkan dengan peran kinerja individu. Selanjutnya *engagement* dapat dibedakan dari beberapa konstruk yaitu komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior (OCB).

Penelitian ini pertama kali dilakukan oleh Saks (2006) yang menduga bahwa karakteristik pekerjaan, penghargaan dan pengakuan, dukungan organisasi dan atasan yang diterima serta keadilan distributif dan prosedural merupakan penyebab terbentuknya *employee engagement* dalam organisasi. Penelitian Saks (2006) memfokuskan pada dua tipe *employee engagement* yaitu *job engagement* dan *organization engagement*.

Penelitian yang dilakukan oleh Saks (2006) menggunakan sampel sebanyak 102 karyawan yang bekerja dalam berbagai macam jenis pekerjaan dalam organisasi dengan masa

kerja rata-rata 5 tahun di organisasi dan 4 tahun dalam pekerjaan yang saat ini mereka tekuni. Hasil mengindikasikan bahwa terdapat perbedaan arti *job engagement* dan *organization engagement* dan bahwa dukungan organisasi yang diterima meramalkan baik *job engagement* dan *organization engagement*. Selanjutnya karakteristik pekerjaan meramalkan *job engagement*, keadilan prosedural meramalkan *organizational engagement*. Dalam penelitian Saks (2006) juga dihasilkan bahwa *job* dan *organization engagement* memediasi hubungan antara penyebab dan konsekuensi *employee engagement* yaitu (kepuasan kerja, komitmen organisasi, keinginan keluar dan OCB).

Seperti dipaparkan di atas bahwa penelitian yang berkaitan *employee engagement* dengan komitmen organisasi dan *organizations citizenship behavior* masih kurang maka peneliti ingin meneliti lagi penelitian dengan judul “Dampak *Employee Engagement* terhadap Komitmen Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior*”. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan tentang pentingnya *employee engagement*, komitmen organisasi serta *organization citizenship behavior* dan juga menjadi suatu referensi bagi peneliti dan peneliti lainnya yang ingin meneliti tentang topik tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Peneliti mengidentifikasi dalam penelitian ini adalah menguji bagaimana dampak *Employee Engagement* terhadap Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior*. Dampak yang dimaksud dalam rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan antara *employee engagement* terhadap komitmen organisasi ?
2. Apakah terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap komitmen organisasi ?
3. Apakah terdapat hubungan antara *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* ?

4. Apakah terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* ?

1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

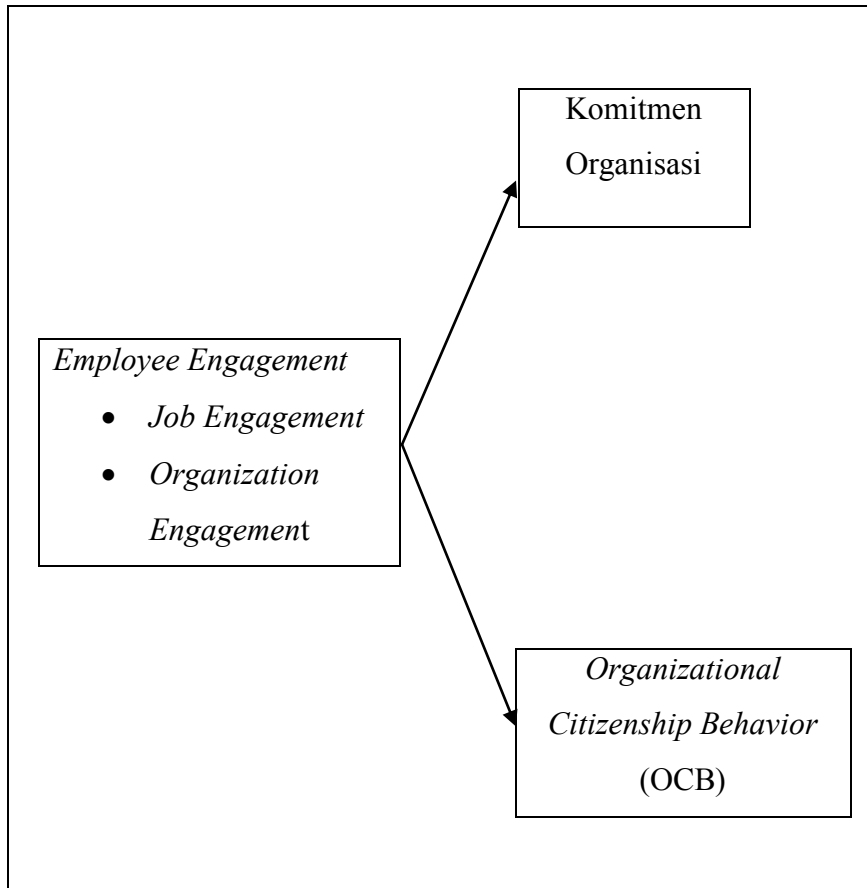
1. Memberikan bukti empiris tentang hubungan *employee engagement* terhadap komitmen organisasi.
2. Memberikan bukti empiris tentang pengaruh *employee engagement* terhadap komitmen organisasi.
3. Memberikan bukti empiris tentang hubungan *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*.
4. Memberikan bukti empiris tentang pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris tentang hubungan *employee engagement* terhadap komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior*. Selain itu, penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan masukan bagi perusahaan tentang pengelolaan sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan *employee engagement*. Serta penelitian ini juga membantu mahasiswa dalam menyelesaikan tugas akhir pada jurusan manajemen, fakultas ekonomi di Universitas Kristen Maranatha, Bandung.

1.5 Model Penelitian

Model penelitian yang digunakan untuk menguji Dampak *Employee Engagement* Terhadap Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* ditunjukkan pada gambar 1.



Sumber : Modifikasi Saks (2006)

Gambar 1
Hubungan *Employee Engagement*
(*Job Engagement & Organization Engagement*)
Terhadap Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

1.6 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada awal bulan november 2010 dan diperkirakan sampai akhir bulan januari 2011, dan menggunakan sampel para karyawan PT Kaldu Sari Nabati.

1.7 Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

Penelitian ini terbagi dalam lima bab yang akan disusun dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, waktu dan tempat penelitian serta sistematika penulisan laporan penelitian.

Bab II Landasan Teori dan Hipotesis yang terdiri atas konstruk-konstruk penelitian dan sifat hubungan antar konstruk, serta hipotesis yang diajukan berdasarkan literatur atau penelitian sebelumnya.

Bab III Metode Penelitian yang terdiri atas sampel dan prosedur penelitian, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel serta metode analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan yang terdiri dari hasil pengumpulan data, profil responden, hasil pengujian person, reabilitas, regresi sederhana, serta berbagai pembahasan hasil-hasil penelitian tersebut.

Bab V Kesimpulan dan Saran berisi tentang kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya, serta implikasi penelitian.