

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dunia saat ini telah mengalami perkembangan yang begitu pesat dengan adanya teknologi. Kita dan banyak orang di pelosok negeri dapat dengan mudah mendengar dan melihat kabar dunia setiap waktu. Batas-batas geografis seolah tidak lagi menjadi alasan untuk saling bertukar informasi. Internet, Televisi, HP dan perangkat teknologi informasi lain telah membuat dunia ini semakin terintegrasi dan seakan semakin kecil dan datar Friedman (2007). Perputaran arus informasi seperti ini membuat kompetisi di dunia semakin ketat.

Indonesia merupakan negara yang masuk dalam laporan HDI tiap tahunnya. Secara umum SDM Indonesia masih tergolong rendah. Hal ini tercermin dalam laporan HDI (Human development indeks) tahun 2010 yang menempatkan Indonesia pada peringkat ke-108 dari 169 negara, dan menurut HDI regional Asia Tenggara, pertumbuhan Indonesia di bidang kesehatan, pendidikan dan perekonomian berada dibawah rata-rata negara-negara Asia Tenggara pada umumnya (*“Human Development Indices: A statistical update”*, 2010).

Organisasi dan perusahaan pun tidak terlepas dari arus persaingan dan kompetisi. Mereka dituntut untuk mampu merespon setiap perubahan yang terjadi. Dalam mencapai visi, misi serta tujuan organisasi menjadi efektif dan efisien, kualitas SDM yang berkompeten menjadi hal yang penting untuk ada, tuntutan pada organisasi akan semakin besar untuk dapat bertahan dan mencapai

tujuannya. Organisasi yang tidak dapat beradaptasi dengan perubahan dan ketidakpastian lingkungan tentu akan mengalami kegagalan. Berbagai hal dipersiapkan oleh organisasi untuk menghadapi tantangan internal dan eksternal. Strategi-strategi disiapkan untuk mampu bertahan.

Aset terpenting bukan lagi sumber daya alam ataupun modal, melainkan pengetahuan memberikan penekanan pada pentingnya faktor manusia dan sosial sebagai aspek yang paling penting dalam keberlangsungan sebuah organisasi, hal ini biasa dikenal dengan pandangan *human resource frame*. Menurut pandangan *human resource frame*, orang-orang dalam organisasi-lah yang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi. Lee G. Bolman dan Terrence E. Deal dalam bukunya *Reframing Organization* mengungkapkan beberapa asumsi yang menjadi dasar dalam *human resource frame*, yaitu:

1. Organisasi ada untuk memenuhi kebutuhan manusia.
2. Organisasi dan manusia saling membutuhkan.
3. Ketika organisasi dan manusia tidak cocok (*fit*), maka keduanya akan menderita. Sebaliknya, jika cocok, akan menguntungkan kedua-duanya (2003: 115).

Organisasi membutuhkan SDM yang berkualitas dan sesuai dengan visi, misi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Suatu kinerja yang baik akan selalu menuntut perilaku-perilaku berstandar tertentu agar muncul dari tiap-tiap individu dalam organisasinya. Karyawan dituntut untuk bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dengan kata lain mereka diharapkan mampu memunculkan perilaku dan kinerja yang sesuai yang dapat

memenuhi harapan organisasi. Karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Katz (1966) terdapat tiga pola tipe perilaku karyawan yang mendasari fungsi sebuah organisasi yaitu (1) karyawan masuk dan harus bertahan dalam sistem yang ada, (2) mereka mempunyai peran khusus sebagaimana yang diinginkan oleh organisasi, dan (3) mereka harus ada kegiatan inovasi dan spontanitas yang dikerjakan di luar peran yang harus dilakukan. Berdasar pendapat Katz tersebut, perilaku seorang karyawan sesuai perannya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu perilaku *in-role* dan *extra-role*. Perilaku yang berkaitan dengan tugas-tugas resminya (*in-role behavior*), dan perilaku di luar peran resmi (*extra-role behavior*). *In-role behaviour* adalah segala sesuatu yang memang harus dilakukan oleh karyawan dalam ruang lingkup pekerjaannya. Sedangkan *ekstra-role behaviour* merupakan aktivitas penting diluar *in-role behaviour* yang jika dimunculkan oleh karyawan akan berdampak pada keefektifan organisasi yang dalam jangka panjang akan berdampak pada kelangsungan hidup sebuah organisasi, terutama ditengah-tengah kondisi lingkungan bisnis yang bergejolak dan tidak menentu. Salah satu perilaku *extra-role* (diluar peran yang seharusnya) adalah *Organizational Citizenship Behavior* yang biasa disingkat OCB.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) berbicara mengenai kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Bagaimana pekerja melakukan pekerjaan yang lebih baik, berupaya melampaui persyaratan formal, mengisi kesenjangan antara prosedur dan peraturan di satu sisi, dengan

realitas dinamis di sisi lain, OCB biasanya dianggap sebagai perilaku sangat baik untuk mendukung kepentingan organisasi dan anggotanya secara informal. Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai “anggota” organisasi dan merasa puas ketika dapat melakukan sesuatu yang lebih kepada organisasi. Perasaan ini akan ada hanya jika anggota organisasi memiliki pandangan positif terhadap organisasinya. Organ (1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Indikasi OCB meliputi beberapa perilaku seperti perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* yang rela mengemban tugas-tugas ekstra, mematuhi peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Menurut Katz dan Kahn (1978) menuliskan bahwa *organizational citizenship* penting dalam organisasi. *Organizational citizenship* memberikan nilai ekstrim dalam organisasi dan berkontribusi dalam performa dan keuntungan kompetitif. OCB yang merupakan salah satu contoh perilaku yang membawa organisasi lebih efektif untuk mencapai tujuannya, karena individu yang memunculkan perilaku OCB akan bekerja diluar deskripsi tugas atau peran kerja mereka yang seharusnya, dan tentunya pekerjaan yang memberikan kontribusi yang positif bagi organisasi.

Menurut Organ (1988) OCB dapat ditampilkan dalam lima kategori dari perilaku bebas dan menjelaskan bagaimana masing-masing membantu meningkatkan efisiensi dalam organisasi. Dimensi-dimensi yang membentuk perilaku *OCB* adalah sebagai berikut: (dalam Jahangir, dkk., 2004:79).

1. *Altruism*, Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.
2. *Conscientiousness*, Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan.
3. *Civic virtue*, Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi.
4. *Sportsmanship*, Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan – keberatan.
5. *Courtesy*, Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal.

Berbagai penelitian mengenai konstruk OCB telah banyak dilakukan, tidak hanya dalam lingkup manajemen sumber daya manusia saja tetapi telah meluas di bidang kesehatan, psikologi, militer, marketing, administrasi, hukum perburuhan dan industri, ekonomi, dan kepemimpinan. Hasil dari penelitian tersebut menemukan berbagai pengaruh dan manfaat dari OCB terhadap kinerja organisasi (Podsakoff dan MacKenzie, dkk, 2000) diantaranya (1) meningkatkan produktivitas rekan kerja, (2) meningkatkan produktivitas manajer, (3) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, (4) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok, (5) menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatankegiatan kelompok kerja, (6) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, (7) meningkatkan stabilitas

kinerja organisasi, dan (8) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang saat ini sangat bergejolak.

Sebuah penelitian dari Min-Huei Chien yang berjudul “*A Study To Improve Organizational Citizenship Behavior*” menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja individu, unit dan organisasi. Ia juga menjelaskan hubungan antara efektivitas organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Ia juga merekomendasikan untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* karena ini merupakan cara yang mudah dan terbaik untuk mencapai efektivitas organisasi.

Selanjutnya dalam penelitian Tjai M. Nielsen dkk (2003) yang berjudul “*Corporate Citizenship Team-Based Organizations: An Essential Ingredient For Sustained Success*”, menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship behavior* memiliki peran penting dalam *team-based organizations*. Untuk sukses menerapkan OCB dalam *team-based organizations* membutuhkan pendekatan beberapa aspek meliputi penempatan (*staffing*), pelatihan dan pengembangan (*training and development*) dan sistem pengukuran dan pemberian feedback. Sistem ini penting untuk mendukung efektivitas tim yang merupakan sesuatu yang penting untuk mempertahankan efek positif dari *Organizational Citizenship Behavior*. Boorman dan Motowidlo (1993) mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat meningkatkan kinerja organisasi (*organizational performance*) karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi, dengan kata lain dengan adanya perilaku ini maka interaksi sosial pada

anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi.

Dari berbagai penjelasan diatas, memang dapat dikatakan bahwa untuk membuat individu-individu dalam suatu organisasi untuk dapat menampilkan *Organizational Citizenship Behavior* bukanlah hal yang mudah, tetapi mengingat pentingnya dan efek yang ditimbulkan dari perilaku ini, maka organisasi termasuk organisasi perusahaan keluarga CV. Oeloeng Bojonegoro dirasa haruslah mulai untuk memikirkan bagaimana agar OCB ini dapat muncul dalam organisasi. Dimana berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan pimpinan perusahaan CV. Oeloeng Bojonegoro, perusahaan ini memiliki sejumlah permasalahan terkait dengan kinerja karyawan yang berdampak pada efektifitas dan efisiensi organisasi. Hal ini tercermin dari fakta mengenai tingkat kerusakan bidang produksi melebihi batas maksimum yang ditetapkan perusahaan, yaitu sebesar 12,3% dari keseluruhan total produksi pada periode produksi tahun 2010 (Internal Perusahaan, 2011), dimana batas toleransi kerusakan maksimal ditetapkan perusahaan sebesar 5%. Hal ini disebabkan karena pada karyawan borongan, mereka cenderung tergesa-gesa dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga tingkat kerusakan yang terjadi tinggi dan merugikan perusahaan baik secara bahan baku maupun penggunaan waktu yang tidak efektif dan efisien, dalam hal ini karyawan borongan memfokuskan kinerja mereka pada jumlah hasil yang dapat dikerjakan, mereka tidak memperdulikan bagaimana kualitas kinerja mereka, apakah sudah sesuai dengan harapan perusahaan atau tidak. Mereka cenderung berpikir mengenai bagaimana memenuhi target dengan segera agar

memiliki sisa waktu untuk mengerjakan hal yang lain, akhirnya hasil kinerja mereka memiliki kualitas yang kurang memadai dan tidak sesuai dengan standart yang ditentukan oleh perusahaan sehingga hal ini dapat berdampak pada ketidakefektifan dan ketidakeffisienan bagi perusahaan yaitu perusahaan membutuhkan waktu lebih untuk melakukan perbaikan yang secara otomatis meningkatkan *cost* untuk membayar gaji karyawan dan meningkatkan penggunaan bahan baku. Ketika karyawan borongan memiliki tingkat OCB yang tinggi maka mereka akan bekerja dengan sebaik mungkin yaitu memperhatikan target capaian mereka dengan hasil kerja yang berkualitas bahkan melebihi standart yang ditentukan perusahaan. Hal ini akan berdampak pada keeffektifan dan efisiensi perusahaan.

Berbeda dengan karakteristik karyawan borongan yang cenderung tergesa-gesa dalam melakukan pekerjaan sehingga tidak memperhatikan kualitas yang dihasilkan, karyawan harian cenderung menunjukkan kinerja yang lamban sehingga sering kali target yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai. Sekalipun kinerja mereka memenuhi ataupun tidak memenuhi target yang harus dicapai, mereka tetap mendapatkan penghasilan yang sama, karyawan harian kurang menunjukkan antusiasme dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bidang produksi tidak berusaha menunjukkan usaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Selain itu mereka juga tidak menunjukkan sikap bertanggung jawab terhadap kehidupan organisasi dan perusahaan tempat mereka bekerja. Ketika karyawan harian memiliki tingkat OCB yang tinggi maka mereka akan bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab terhadap organisasi dan perusahaan sehingga

mereka akan antusias dalam memenuhi target perusahaan dengan kinerja yang optimal sehingga dapat menunjang keeffektifan dan efisiensi bagi organisasi.

Karyawan bulanan misalnya tim driver, memiliki kesadaran yang kurang baik untuk bekerjasama sebagai sebuah tim, sehingga mereka tidak menunjukkan perilaku memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Sebagai sebuah tim mereka seharusnya dapat saling membantu menyelesaikan pekerjaan yang masih terkait dengan bidang pekerjaan mereka meskipun itu bukan tanggungjawabnya secara mutlak, misalnya ketika teman yang lain berhalangan atau tengah mendapatkan tugas tambahan lain menyangkut kepentingan perusahaan. Sehingga akhirnya berdampak pada terbengkalainya suatu tugas tertentu dan ini merugikan perusahaan. Hal ini juga berarti mereka tidak menunjukkan usaha melebihi peran yang seharusnya mereka kerjakan. Ketika mereka memiliki OCB yang tinggi maka mereka akan secara sukarela membantu menyelesaikan pekerjaan yang ada utamanya yang masih terkait dengan bidang pekerjaannya tanpa keberatan, dan memiliki toleransi terhadap keadaan tersebut.

Fenomena dalam wawancara tersebut yang membawa peneliti pada suatu kesimpulan bahwa telah terjadi suatu masalah pada karyawan perusahaan keluarga CV. Oeloeng, masalah ini berkaitan dengan bagaimana karyawan memandang organisasinya, bagaimana melakukan setiap proses dalam pekerjaannya hingga bagaimana karyawan memunculkan perilaku untuk menghasilkan suatu kinerja yang melebihi peran yang seharusnya ia perankan bagi organisasi dan perusahaan.

Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya OCB para karyawan, faktor-faktor di bawah ini dapat menaikkan dan menurunkan tingkat OCB karyawan dalam suatu organisasi, menurut Organ (dalam Jahangir, dkk., 2004: 79-81) yaitu:

1. *Job satisfaction and organizational commitment*
2. *Role perception*
3. *Leader behaviours and leader member exchange*
4. *Fairness perception*
5. *Individual dispositions*
6. *Motivational theories*
7. *Employee age*

Dari berbagai faktor yang dapat menaikkan dan menurunkan tingkat OCB karyawan diatas, komitmen organisasi dan motivasi yang mengarah pada antusiasme merupakan karakteristik seorang karyawan yang *engage*. Karyawan yang *engage* akan memiliki komitmen terhadap organisasi, kelompok kerja dan pekerjaan serta menunjukkan komitmen emosional atas apa yang mereka lakukan (Gallup dalam Vance, 2006). Hal tersebut dipertegas oleh (Hewwit dalam Vance, 2006) yang mendefinisikan *engagement* sebagai keadaan komitmen secara emosional dan intelektual terhadap organisasi atau kelompok tertentu yang memunculkan perilaku yang membantu perusahaan memenuhi janjinya terhadap konsumen, dan pada akhirnya meningkatkan *income* perusahaan. Selanjutnya (Cartepillar dalam Vance, 2006) mendefinisikan *engagement* sebagai tingkat komitmen karyawan, usaha dalam pekerjaannya dan keinginan untuk tetap tinggal

(bekerja) di organisasi. Corporate Leadership Council (dalam Vance, 2006) menyebutkan bahwa karakteristik karyawan yang *engage* adalah memiliki komitmen terhadap sesuatu atau seseorang di perusahaannya, memiliki usaha yang besar dalam bekerja, dan lama bekerja di perusahaan tersebut sebagai hasil dari komitmen tersebut. Sedangkan motivasi mengarah pada antusiasme akan mendorong pekerja untuk menunjukkan keterlibatan karena merasa memiliki komitmen. Sehingga karakteristik *employee engagement* yaitu memiliki komitmen pada organisasi dan motivasi menjadi faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya *organizational citizenship behavior*.

Employee engagement merupakan keterlibatan dan antusiasme dalam bekerja (Gallup dalam Vance, 2006). Tingkat dimana karyawan termotivasi untuk berkontribusi dalam kesuksesan organisasi, dan berkeinginan untuk menerapkan usahanya secara bebas (waktu, pikiran dan tindakan) untuk menyelesaikan tugas yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Karyawan peduli terhadap segala konteks tentang bisnis, bekerja dengan rekan kerjanya untuk meningkatkan kinerja demi keuntungan organisasi. Fokus dari model ini adalah pekerja termotivasi untuk memberikan sumbangsih terhadap keberhasilan organisasi, dan bersedia memberikan usaha secara fisik, kognitif, dan emosi yang lebih untuk dapat menyelesaikan tugas yang penting untuk mencapai tujuan organisasi. Engagement terjadi ketika individu secara emosional dan kognitif terhubung dengan pekerjaannya.

Gallup (dalam Vance, 2006) memberikan profil rinci karakteristik seorang karyawan yang *engage* berdasarkan survei *employee engagement* G12-nya.

Pekerja yang *engage* menunjukkan:

1. Secara konsisten menunjukkan performa kerja yang tinggi.
2. Secara alami melakukan inovasi-inovasi untuk menciptakan efisiensi.
3. Mendukung terciptanya efisiensi.
4. Memiliki pemahaman yang jelas mengenai hasil yang diinginkan atas peran mereka.
5. Komitmen emosional atas apa yang mereka lakukan.
6. Energi antusiasme yang tinggi.
7. Memiliki komitmen terhadap organisasi, kelompok kerja dan pekerjaan mereka.

Dari ulasan di atas, maka penulis ingin mengetahui apakah ada hubungan antara *Employee engagement* dengan *Organizational Citizenship Behavior*?

1.2. Identifikasi Masalah

Terdapat tantangan besar bagi sebuah perusahaan termasuk perusahaan keluarga yaitu bagaimana organisasi memiliki SDM yang berkualitas dan sesuai dengan visi, misi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Guna menjawab tantangan-tantangan diatas, perusahaan keluarga sebagai sebuah institusi bisnis membutuhkan SDM dengan sikap dan perilaku kerja yang dapat mendukung keberhasilan organisasi. Hubungan dengan para karyawan menjadi hal yang penting, Karyawan dalam perusahaan mempunyai andil yang besar. Tanpa adanya

keterlibatan sikap dan perilaku kerja karyawan yang sesuai, perusahaan akan "mati" secara perlahan hanya menunggu waktu. Dalam (Podsakoff, 2000), dijelaskan bahwa salah satu hal terkait sikap dan perilaku yang akan memberikan manfaat besar terhadap organisasi agar menjadi efektif dan efisien sehingga mampu bertahan dan terus berkembang di tengah gejolak perubahan adalah ketika karyawan memiliki kinerja yang melebihi tuntutan peran yang diharapkan. Hal ini berarti karyawan memunculkan OCB dalam lingkungan kerjanya. *Organizational Citizenship Behavior* ini menurut Podsakoff (2000), akan memberikan manfaat diantaranya (1) meningkatkan produktivitas rekan kerja, (2) meningkatkan produktivitas manajer, (3) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, (4) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok, (5) menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja, (6) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, (7) meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, dan (8) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang saat ini sangat bergejolak.

Sama halnya dengan perusahaan keluarga CV. Oeloeng, yang memiliki tantangan untuk mempertahankan kelanggannya. Hal ini dapat diupayakan salah satunya dengan memiliki SDM dengan sikap dan perilaku kerja melibatkan diri dan terlibat dalam tugas yang membutuhkan perilaku dengan tingkat yang sangat jauh melampaui tingkat minimal atau yang secara umum diharapkan oleh perusahaan, didalamnya terdapat perasaan sukarela sehingga dapat mendukung

keberhasilan organisasi. Sikap dan perilaku ini adalah *Organizational Citizenship Behavior* yang biasa disingkat OCB. Salah satu faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya OCB para karyawan adalah *organizational commitment* dan motivasi. Hal tersebut memiliki peran yang sangat penting. Kepemilikan motivasi yang tinggi serta komitmen terhadap organisasi, kelompok kerja dan pekerjaan akan membuat karyawan memberikan sumbangsih lebih kepada organisasi. Kenyataannya, karyawan memiliki kinerja yang belum sesuai dengan harapan organisasi sehingga keeffektifan dan efisiensi belum tercapai secara maksimal.

Berbagai penelitian mengenai *organizational citizenship behavior* telah banyak dilakukan dengan menghubungkannya dengan berbagai variable di berbagai setting penelitian. Misalnya penelitian Tjai M. Nielsen dkk (2003) yang berjudul "*Corporate Citizenship Team-Based Organizations: An Essential Ingredient For Sustained Success*", penelitian Min-Huei Chien yang berjudul "*A Study To Improve Organizational Citizenship Behavior*", penelitian Hasanbasri (2007): "*Hubungan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dengan Organizational Citizenship Behavior Di Politeknik Kesehatan Banjarmasin*", penelitian Asgari, Silong, Ahmad dan Samah (2008): "*The Relationship Between Transformational Leadership Behaviors, Organizational Justice, Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust In Mangement And Organizational Citizenship Behavior*". Termasuk salah satu jurnal lain terkait *organizational citizenship behaviour* ditulis oleh Alan M. Saks (2006) dengan judul "*Antecedents and consequences of employee engagement*". Jurnal ini memang tidak secara khusus membahas perihal OCB, akan tetapi dalam jurnal

penelitian yang ditulisnya menghasilkan kesimpulan bahwa secara signifikan *employee engagement* memediasi hubungan antara variabel anteseden dengan variabel konsekuen. Alan menuliskan hipotesis Variabel anteseden yang diujikan dalam penelitiannya diantaranya adalah *job characteristic*, *perceived organizational support*, *perceived supervisor support*, *reward and recognition*, *procedural justice*, *distributive justice*. Sedangkan variabel konsekuen diantaranya *job satisfaction*, *organizational commitment*, *intention to quit*, *organizational citizenship behaviour*. Adapun OCB merupakan salah satu variabel konsekuen dari *employee engagement*, sehingga dapat dikatakan bahwa dimungkinkan tingkat *employee engagement* berpengaruh terhadap munculnya perilaku OCB (Saks, 2006). Ditambah lagi dengan konteks penelitian yaitu perusahaan keluarga, dimana konsep *employee engagement* ini sesuai dengan karakteristik sebuah perusahaan keluarga yaitu adanya kedekatan serta memiliki kesediaan untuk saling membantu atau terlibat dengan pekerjaan satu sama lain (Donnelley, 2002).

Kekuatan pendorong di balik popularitas *employee engagement* adalah bahwa ia memiliki konsekuensi positif bagi organisasi. Berikut manfaat *employee engagement* bagi keeffektifan organisasi:

1. Karyawan yang *engage* akan tetap dengan perusahaan, menjadi pembela perusahaan, produk dan layanan perusahaan, dan berkontribusi untuk kesuksesan bisnis.
2. Mereka biasanya akan tampil lebih baik dan lebih termotivasi.

3. Ada hubungan yang signifikan antara keterlibatan karyawan dan profitabilitas.
4. Mereka membentuk hubungan emosional dengan perusahaan. Ini berdampak pada sikap mereka terhadap klien perusahaan, dan dengan demikian meningkatkan kepuasan pelanggan dan tingkat layanan yang diberikan.
5. Ini membangun semangat, komitmen dan keselarasan dengan strategi dan tujuan organisasi.
6. Meningkatkan kepercayaan karyawan pada organisasi.
7. Menciptakan rasa kesetiaan dalam lingkungan yang kompetitif.
8. Menyediakan lingkungan kerja yang berenergi tinggi.
9. Meningkatkan pertumbuhan bisnis.
10. Membuat *brand* duta karyawan yang efektif bagi perusahaan.

Seperti yang ditunjukkan sebelumnya, ada kepercayaan umum bahwa terdapat hubungan antara *employee engagement* dan hasil bisnis (Harter dkk., 2002). Namun, *engagement* adalah sebuah konstruk mengenai tingkatan individu yang memiliki dampak ke hasil bisnis, *engagement* merupakan *impact* utama yang harus dihasilkan individu. Dengan demikian, diharapkan *employee engagement* memiliki hubungan dengan sikap, niat, dan perilaku individu. Sehingga *employee engagement* yang dicirikan dengan adanya perasaan keterlibatan dan antusiasme dapat memiliki hubungan dengan munculnya perilaku OCB.

Dari uraian dan asumsi diatas dapat diambil kesimpulan sementara bahwa tingkat *employee engagement* merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap munculnya *organizational citizenship behaviour*.

Dari berbagai penjelasan diatas, mengingat pentingnya OCB untuk efektivitas dan efisiensi organisasi khususnya perusahaan keluarga dalam mempertahankan dan mengembangkannya, maka *employee engagement* sebagai alternatif terwujudnya *organizational citizenship behavior* di perusahaan keluarga. Oleh karenanya, perlu adanya kajian dan penelitian lebih lanjut mengenai *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior* pada perusahaan keluarga. Sehingga penulis ingin melihat adanya hubungan antara *employee engagement* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan di perusahaan keluarga CV. Oeloeng Bojonegoro.

1.3. Batasan Masalah

Agar permasalahan tidak berkembang lebih jauh dan menyimpang dari apa yang seharusnya diteliti, maka permasalahan tersebut perlu diberi batasan-batasan. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti menetapkan beberapa batasan sebagai berikut:

1. *Employee engagement* adalah keterlibatan dan antusiasme karyawan dalam bekerja. Fokus dari model ini adalah pekerja termotivasi untuk memberikan sumbangsih terhadap keberhasilan organisasi, dan bersedia memberikan usaha secara fisik, kognitif, dan emosi yang lebih untuk dapat menyelesaikan tugas yang penting untuk mencapai tujuan organisasi.

2. *Organizational Citizenship Behaviour* adalah perilaku individu yang bebas, yang tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward*, kompensasi atau penghargaan formal dan dapat meningkatkan efektivitas organisasi. OCB ini melibatkan beberapa perilaku yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal dalam organisasi dan dilakukan tidak untuk kepentingan sendiri melainkan untuk kepentingan orang lain dan organisasi. Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian OCB dengan melihat kecenderungan individu menampilkan perilaku OCB yang menggunakan lima dimensi yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy* dan *civic virtue*.
3. Subyek pada penelitian ini dibatasi pada yang karyawan perusahaan keluarga CV. Oeloeng Bojonegoro baik perempuan maupun laki-laki tanpa batasan umur, berstatus sebagai Karyawan tetap, dan telah melewati masa kerja minimal 3 tahun.

1.4. Rumusan Masalah

Rumusan masalah disini adalah usaha untuk menggambarkan permasalahan yang akan diteliti dalam sebuah penelitian ilmiah. Permasalahan dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut :

“Apakah ada hubungan antara *employee engagement* dengan *organizational citizenship behaviour* pada perusahaan keluarga CV. Oeloeng Bojonegoro?”

1.5. Tujuan Penelitian

Terkait dengan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris ada atau tidak hubungan antara *employee engagement* dengan *organizational citizenship behaviour* pada perusahaan keluarga CV. Oeloeng Bojonegoro.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat diadakannya penelitian ini terbagi menjadi dua bagian, yakni dari segi teoritis dan segi praktis, antara lain:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif pada pengembangan ilmu psikologi pada umumnya serta psikologi industri dan organisasi pada khususnya.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Peneliti

Memperoleh informasi baru seputar konstruk *employee engagement* dalam lingkup perusahaan keluarga.

b. Bagi Perusahaan Rokok CV. Oeloeng Bojonegoro

- a. Mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi melalui engagement karyawan dan *organizational citizenship behaviour*.

- b. Sebagai bahan evaluasi dan masukan tentang *employee engagement* di organisasi ini. Seberapa *engage* karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja.
- c. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi para pimpinan organisasi dalam menentukan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.