

PERAN *AFFECTIVE COMMITMENT* DALAM MEMEDIASI PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP *CIVIC VIRTUE* (STUDI PADA KARYAWAN KANTOR WISATA BAHARI LAMONGAN)

Putri Wahyu Utami

Universitas Negeri Surabaya

putriutami@mhs.unesa.ac.id

Abstract

WBL (Wisata Bahari Lamongan) was established as a counterpart to pre-existing tourism objects, namely Tanjung Kodok Tourism and Goa Maharani Tourism. Like most organizations and other industries, for the management of Maritime Tourism Lamongan, having qualified human resources in intense competition between industries is important for WBL. The purpose of this study is to examine and analyze the role of affective commitment in mediating the effect of employee engagement on civic virtue. This research is causality research with a quantitative approach. The sampling technique uses saturated samples with 33 respondents in the WBL Office employees. The statistical analysis used in this study is Partial Least Square (PLS). The results of this study explain that employee engagement does not affect civic virtue. Employee engagement has a positive and significant effect on affective commitment. Affective commitment has a positive and significant effect on Civic virtue. Employee engagement has a positive and significant effect on civic virtue through Affective commitment. This study concludes that employees have a good affective commitment with the policy of instilling the value of ownership.

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman akan diikuti oleh perkembangan IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi) serta perkembangan dunia usaha. Salah satu industri yang saat ini berkembang di Indonesia yakni Industri Pariwisata. Pertumbuhan pariwisata Indonesia berdasarkan peringkat yang dikeluarkan oleh WTTC (*World Travel & Tourism Council*), negara Indonesia menempati urutan ke-9 di Dunia dan ke-3 di Asia (*World Travel & Tourism Council*, 2017). Hal ini menunjukkan adanya minat yang besar dari wisatawan terhadap pariwisata di Indonesia.

Berbagai daerah di Indonesia memiliki destinasi wisata beragam dengan keunikan tertentu, salah satunya yakni kota Lamongan. Menggabungkan wisata *modern* dengan adanya nilai-nilai budaya masa lampau untuk dijadikan pariwisata memberikan nilai unik dalam sebuah wisata. Untuk itu potensi kota Lamongan harus dikembangkan secara maksimal. Destinasi pariwisata memberikan kontribusi bagi perekonomian daerah. Maka, pariwisata di kota Lamongan harus dikembangkan dengan sebaik-baiknya. Adapun tema pembangunan kota Lamongan tahun 2019 yakni Pengembangan perekonomian melalui optimalisasi potensi daerah yang terdapat pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Lamongan 2016-2021 (Pemerintah Kabupaten Lamongan, 2017).

Hal penting lain yang perlu dikaji oleh pemerintah yakni potensi sumber daya manusia yang akan mengelola Pariwisata. Adapun SDM yang ada di kota Lamongan sebelumnya kurang memiliki keahlian maupun *basic* mengenai industri pariwisata. Penting bagi sebuah organisasi maupun Industri untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten di dalamnya. Adanya pembangunan pariwisata dengan segala kebutuhan, tuntutan, membuat SDM di kota Lamongan dapat sedikit demi sedikit mengalami perkembangan. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya Indeks Pembangunan Manusia (IPM) kota Lamongan, tahun 2010-2017. IPM kota Lamongan secara umum terus mengalami peningkatan selama periode 2010 hingga 2017. IPM Lamongan meningkat dari 65,40 pada tahun 2010 menjadi 71,11 pada 2017 (BPS Kabupaten Lamongan, 2018).

Berbagai destinasi wisata yang ada dan berkembang di kota Lamongan antara lain yakni Museum Sunan Drajat, WBL, Mazoola, Wisata Monumen *Van der Wijck* dll. Salah satu wisata unggulan kota ini yakni Wisata Bahari Lamongan (WBL). Menjadi salah satu destinasi unggulan tidak luput dari adanya SDM dengan kualitas yang mumpuni di tengah gencarnya persaingan antar industry di

dalamnya. SDM yang kompeten, profesional, serta memiliki komitmen organisasi yang kuat terhadap perusahaan akan membuat kegiatan perusahaan berjalan dengan baik dan lancar serta mampu menjadikan perusahaan memiliki daya saing yang lebih tinggi. Perkembangan perusahaan dipengaruhi oleh faktor SDM (Sunyoto, 2012). Oleh karenanya, bagian HRD (*Human Resource Management*) memiliki peranan penting dalam melakukan manajemen SDM. Manajemen SDM memiliki fokus utama untuk memberikan kontribusi pada suksesnya organisasi (Mathis & Jackson, 2001).

Employee engagement merupakan salah satu hal penting. Tingginya keterikatan akan membuat karyawan paham dan peduli dengan lingkungan operasional organisasi, bersemangat dalam bekerja, mampu membangun kerja sama dengan karyawan lain, dan berbicara positif mengenai organisasi. Hal tersebut akan dapat meningkatkan komitmen organisasi. Schaufeli dan Salanova (2007) mengemukakan bahwa tingkat keterlibatan dapat meningkatkan komitmen organisasi (Albdour & Altarawneh, 2014). Selain itu, *employee engagement* juga dapat memberikan dampak terhadap OCB (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi). Seorang karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi akan membuat karyawan merasa terikat dengan organisasi serta segala yang ada dalam organisasi yang mengacu pada meningkatnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. dan membuat karyawan nyaman berada dalam organisasi, sehingga mereka akan melakukan yang terbaik untuk organisasi dengan memberikan sikap maupun tindakan yang ekstra dalam menjaga organisasi dan hal ini terkait dengan OCB atau *Organizational Citizenship Behavior* (Fauziridwan *et al.*, 2018).

Hasil penelitian yang sebelumnya menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan positif terhadap dua dimensi *organizational commitment* yakni komitmen afektif dan komitmen normatif (Nazir & Islam, 2017). Selain itu, *employee engagement* juga dapat memengaruhi OCB seperti halnya dalam penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh positif secara langsung antara *employee engagement* terhadap OCB (Ariani, 2014). Namun, hal tersebut berbeda dengan penelitian lain yang menghasilkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh pada perilaku kewarganegaraan organisasi (Agung *et al.*, 2018)

Perilaku kewargaan organisasi atau OCB merupakan sebuah konsep yang relatif baru dan merupakan bagian dari perilaku organisasi. Unsur individu kinerja yang memiliki fungsi dalam menjaga lingkungan sosial yang baik, organisasi dan fungsi-fungsi teknis psikologis inti untuk beroperasi merupakan definisi dari OCB (Ariani, 2014). Komitmen organisasi juga dapat memengaruhi OCB, ketika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi mereka akan memiliki sikap atau perilaku lebih dalam organisasi sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasi memprediksi variabel kerja seperti *turnover*, perilaku kewarganegaraan organisasi, dan kinerja pekerjaan (Saks, 2006). Penelitian yang pernah dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan variabel komitmen organisasi terhadap OCB (Zehir *et al.*, 2012).

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Personal Manager section* Wisata Bahari Lamongan, salah satu hal yang menjadi perhatian pihak manajemen saat itu yakni mengenai salah satu aspek yang ada dalam OCB yakni *civic virtue* (kebajikan sipil) di mana kepedulian karyawan akan pekerjaan karyawan lain maupun terlibat dalam menjaga sumber daya yang dimilikinya atau departemen lain perlu ditingkatkan. Dalam kasus ini, keterlibatan antar karyawan dengan karyawan lain dalam menjaga sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dirasa perlu dimaksimalkan lagi. Pihak manajemen harus memikirkan cara untuk meningkatkan aspek *civic virtue* yang dimiliki oleh karyawan WBL. Maka dari itu, pihak manajemen menerapkan penanaman nilai merasa memiliki yang diharapkan mampu menyelesaikan masalah tersebut, sehingga karyawan lebih perhatian terhadap pekerjaan satu sama lain serta karyawan akan sadar pentingnya menjaga antara satu sama lain berarti sama halnya menjaga organisasi. Adapun nilai rasa memiliki merupakan salah satu item dalam mengukur komitmen afektif, maka dalam hal ini berkaitan dengan meningkatkan salah satu dimensi komitmen organisasi yakni komitmen afektif (Allen & Meyer, 1990).

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Employee Engagement

Employee engagement pertama kali dikenalkan tahun 1990 oleh William Kahn, yang mengemukakan bahwa *employee engagement* yakni cara mengekspresikan diri, baik secara kognitif, fisik, dan emosional dalam menjalankan perannya di dalam organisasi sebagai bentuk pemanfaatan diri anggota organisasi dalam peran pekerjaan masing-masing. *Employee engagement* diartikan sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja dengan dicirikan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan (Schaufeli *et al.*, 2002). Robinson *et al.*, mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja serta nilai-nilai yang ada di dalam organisasi tersebut (Fauziridwan *et al.*, 2018). Pendapat lain dari Saks (2006) mendefinisikan keterikatan karyawan yakni sejauh mana seorang individu penuh perhatian dan diserap dalam kinerja atau perannya (Albdour & Altarawneh, 2014).

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Greenberg & Baron (2003), OCB yakni perilaku yang bersifat informal melebihi harapan normal organisasi yang pada akhirnya dapat menjadikan kesejahteraan organisasi. OCB terdiri dari beberapa perilaku yakni antara lain menolong karyawan lain dengan menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas tambahan, mematuhi aturan-aturan dan prosedur-prosedur yang berada di tempat kerja. Perilaku prososial, konstruktif, dan bermakna yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi (Luthans, 2011). Menurut Organ (1988a), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku yang bersifat diskresioner yang bukan bagian dari persyaratan formal peran karyawan, tetapi tetap mempromosikan fungsi efektif organisasi (Podsakoff *et al.*, 1990).

Perilaku kewarganegaraan organisasi atau OCB memiliki lima dimensi menurut Organ *et al.*, (2006). Adapun lima hal yang menjadi komponen OCB yakni: *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy, civic virtue* (Fauziridwan *et al.*, 2018). Salah satu dimensi tersebut yakni *civic virtue*, di mana *civic virtue* merupakan perilaku karyawan yang mengisyaratkan tanggung jawab terhadap kehidupan organisasi, seperti selalu mengikuti informasi-informasi tentang perubahan yang terjadi pada perusahaan, mengambil inisiatif untuk merekomendasi bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki organisasi (Podsakoff *et al.*, 1990).

Organizational Commitment

Komitmen organisasional adalah seberapa besar seseorang mengidentifikasi keterlibatannya dengan organisasinya atau sulit untuk melepaskan diri dari organisasi tersebut, yang diukur melalui (seperti komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif) (Greenberg & Baron, 2008). Komitmen organisasi merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya yang dijelaskan melalui konstruk psikologis serta adanya implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Allen & Meyer, 1990). Tiga dari komponen *organizational commitment* meliputi (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif). Penelitian ini membahas *affective commitment*. Komitmen afektif merupakan kekuatan keinginan seseorang untuk bekerja untuk organisasi karena dia setuju dengan itu dan ingin melakukannya. Komponen afektif mengacu pada keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi (Allen & Meyer, 1990).

Hubungan antar Variabel

Beberapa penelitian membuktikan *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Fauziridwan *et al.* (2018), Fatoni *et al.* (2018) dan Ariani, (2014).

H1: *Employee Engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *Civic Virtue* pada Karyawan Wisata Bahari Lamongan.

Penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Adapun penelitian tersebut dilakukan oleh Nazir & Islam (2017), Albdour & Altarawneh (2014) dan Alam (2017).

H2: *Employee Engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *Affective Commitment* pada Karyawan Wisata Bahari Lamongan.

Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan Zehir *et al.* (2012), Cheasakul & Varma (2016) dan Leephaijaroen (2016) menyatakan bahwasanya *affective commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*

H3: *Affective Commitment* berpengaruh signifikan positif terhadap *Civic Virtue* pada Karyawan Wisata Bahari Lamongan

H4: *Employee Engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *Civic Virtue* yang dimediasi oleh *Affective Commitment* pada Wisata Bahari Lamongan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian inferensial dan penelitian kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini memiliki tiga variabel di mana untuk variabel independennya yaitu *employee engagement* dengan tiga indikator (*vigor*, *dedication* dan *absorption*), variabel dependennya yakni *civic virtue* dengan dua indikator (bertanggungjawab & terlibat dalam proses organisasi), dan variabel intervening yakni *affective commitment* dengan tiga indikator (identifikasi, keterlibatan dalam organisasi, & keterikatan emosional).

Lokasi penelitian ini berada di Wisata Bahari Lamongan. Sampel jenuh dipilih dalam penelitian ini dengan jumlah sampel 33 responden pada karyawan kantor Wisata Bahari Lamongan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan kuisioner yang bersifat kuisioner tertutup dengan menggunakan skala *likert* 1-5. Adapun analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan *software smartPLS 3.0*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Employee Engagement

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari jawaban responden mengenai variabel *employee engagement* yang diukur melalui tiga indikator yakni *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Hasil *statistic* menunjukkan bahwa rata-rata tertinggi terdapat pada indikator *dedication* yaitu 3,82 (tinggi) yang artinya karyawan memiliki dedikasi yang sangat baik terhadap organisasi maupun pekerjaannya, kemudian dilanjutkan dengan indikator *vigor* yang menempati posisi kedua dengan nilai rata-rata 3,70 (tinggi) yang artinya semangat atau energi yang dimiliki karyawan di tempat kerja sangatlah baik, dan terakhir indikator *absorption* dengan nilai rata-rata 3,62 (sedang) yang artinya tingkat *absorption* karyawan tergolong cukup baik. Sehingga, dapat dikatakan jika penerapan *employee engagement* pada karyawan kantor Wisata Bahari Lamongan termasuk dalam kategori tinggi yakni sebesar 3,72., dimana karyawan memiliki dedikasi, semangat serta penghayatan yang baik terhadap pekerjaan mereka.

Civic Virtue

Adapun penilaian responden penelitian mengenai variabel *civic virtue* berdasarkan frekuensi jawaban serta nilai rata-rata dari masing-masing indikator, untuk indikator pertama yakni bertanggungjawab berada dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,90 yang mengindikasikan bahwa karyawan memiliki sikap tanggungjawab yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan mereka serta terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, dan indikator kedua yakni terlibat dalam proses organisasi memiliki nilai rata-rata sebesar 3,96 (tinggi) yang artinya karyawan memiliki antusias yang tinggi dalam melibatkan diri terhadap segala proses yang berkaitan di dalam organisasi. Hasil statistik nilai

rata-rata variabel *civic virtue* yakni sebesar 3,89(tinggi). Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan kantor Wisata Bahari Lamongan memiliki rasa tanggung jawab serta keterlibatan yang signifikan dalam kegiatan perusahaan.

Affective Commitment

Berdasarkan jawaban responden melalui hasil statistik nilai rata-rata menunjukkan bahwa indikator pertama yakni identifikasi sebesar 3,43 (sedang) yang artinya karyawan cukup mampu untuk mengidentifikasi dirinya terhadap pekerjaan maupun organisasi. Untuk indikator kedua yakni keterlibatan dalam organisasi memiliki nilai rata-rata 3,85.(tinggi) yang artinya karyawan sangat aktif dalam melibatkan diri terhadap organisasinya dan indikator ketiga yakni keterikatan emosional memiliki nilai rata-rata yaitu 4,12(tinggi) yang artinya keterikatan emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasinya sangat baik. Adapun hasil statistik nilai rata-rata *affective commitment* yakni sebesar 3,80(tinggi) yang mengindikasikan bahwa karyawan kantor WBL memiliki keterikatan secara emosional yang baik terhadap pekerjaan maupun perusahaan dengan adanya nilai rasa memiliki sehingga mereka akan melibatkan diri di dalam perusahaan.

Hasil Analisis Statistik Inferensial

Convergent validity dikatakan *valid* apabila memenuhi kriteria nilai *outer loading* diatas 0,5 (Ghozali, 2016). Adapun dalam penelitian ini nilai *outer loading* dari masing-masing indikator berada di atas 0,70 maka dalam hal ini indikator tersebut *valid*. Sedangkan, untuk *convergent reability* masing-masing memiliki nilai variabel *employee engagement* (0,919), *affective commitment* (0,874), dan *civic virtue* (0,910), maka dapat dikatakan model tersebut memiliki reabilitas yang baik karena memiliki nilai di atas 0,70.

Analisis R-Square

Untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel dalam penelitian maka digunakan Nilai *R-Square*. Model pengaruh *employee engagement* terhadap *civic virtue* memberikan nilai *R-Square* sebesar 0,712 dan bisa diinterpretasikan bahwa variabel konstruk *civic virtue* mampu dijelaskan oleh variabel *employee engagement* sebesar 71,2% sedangkan variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini hanya mampu menjelaskan *civic virtue* pada karyawan kantor Wisata Bahari Lamongan sebesar 28,8%. Pengaruh *employee engagement* terhadap *affective commitment* memberikan nilai *R-square* sebesar 0,788 sehingga dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk *affective commitment* dapat dijelaskan oleh variabel *employee engagement* sebesar 78,8% sedangkan variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini hanya mampu menjelaskan *civic virtue* pada karyawan kantor Wisata Bahari Lamongan sebesar 21,2%.

Hasil Uji T (Signifikansi)

Untuk menguji pengaruh signifikan maupun pengaruh yang tidak signifikan antar variabel yang diteliti dapat digunakan Uji T atau uji signifikansi untuk mengetahuinya. Hasil pengolahan *path coefficients* ditunjukkan oleh tabel sebagai berikut.

Tabel 1.
HASIL PATH COEFICIENTS

Pengaruh antar Variabel	Original Sampel	T- Statistik		Keterangan
<i>Employee Engagement</i> → <i>Civic Virtue</i>	0,160	1,017	≤ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis ditolak
<i>Employee Engagement</i> → <i>Affective Commitment</i>	0,844	26,027	≥ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis diterima
<i>Affective Commitment</i> → <i>Civic Virtue</i>	0,748	4,261	≥ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis diterima
<i>Employee Engagement</i> → <i>Affective Commitment</i> → <i>Civic Virtue</i>	0,632	4,122	≥ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis diterima

Sumber: Data diolah.

Tabel 1 menjelaskan pengaruh antar variabel. Apabila variabel memiliki nilai t hitung atau t statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p value lebih kecil dari 0,05, maka dapat dikatakan variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel lainnya. Variabel *employee engagement* tidak terbukti berpengaruh positif terhadap *civic virtue* karena koefisien parameter sebesar 0,160 dengan nilai t -statistics sebesar 1,017 lebih kecil dari nilai t -table (1,96) atau dengan kata lain tidak adanya pengaruh yang signifikan, sehingga hipotesis pertama ditolak. Variabel *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* dengan koefisien sebesar 0,844. dengan nilai t -statistics sebesar 26,027 lebih besar dari nilai t -table (1,96), sehingga hipotesis kedua diterima. Kemudian variabel *affective commitment* berpengaruh positif terhadap *civic virtue* dengan koefisien sebesar 0,748 dengan nilai t -statistics sebesar 4,261 lebih besar dari nilai t -table (1,96) sehingga hipotesis ketiga diterima.

Pengaruh secara tidak langsung *employee engagement* terhadap *civic virtue* melalui *affective commitment* dapat dilihat juga melalui tabel 1 yang menunjukkan besarnya koefisien pengaruh *employee engagement* terhadap *civic virtue* melalui *affective commitment* yaitu 0,632 dan signifikan (nilai t hitung $4,122 \geq t$ table 1,96). *Employee engagement* tidak dapat berpengaruh secara langsung terhadap *civic virtue* akan tetapi *employee engagement* dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap *civic virtue* melalui *affective commitment*. Besarnya koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dihitung yaitu 0.632. Berdasarkan perhitungan tersebut diketahui bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung. Dalam hal ini hipotesis keempat diterima, di mana *affective commitment* mampu memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap *civic virtue*.

Pengaruh Employee Engagement terhadap Civic Virtue pada Karyawan

Berdasarkan jawaban dari responden, hasil penelitian ini menunjukkan variabel *employee engagement*, karyawan Wisata Bahari Lamongan memiliki tingkat yang tinggi, untuk indikator pertama karyawan memiliki semangat (*vigor*) dalam bekerja, tetapi hal ini mungkin dapat lebih ditingkatkan, mengingat hasil dari nilai rata-rata item setiap variabel memiliki nilai seimbang di mana tiga item dinyatakan dalam kategori tinggi sedangkan tiga diantaranya dinyatakan dalam kategori sedang. Karyawan Wisata Bahari Lamongan mampu bertahan dalam waktu yang lama, dan memiliki semangat pantang menyerah tinggi serta memiliki keuletan yang tinggi dalam bekerja.

Selanjutnya untuk indikator dedikasi yang dimiliki karyawan termasuk besar di mana mereka memiliki antusiasme terhadap pekerjaan karena bagi mereka dengan bekerja di WBL mereka juga secara tidak langsung dapat menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar melalui adanya perusahaan ini. Karyawan WBL juga merasakan kebanggaan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Mereka bangga ketika perusahaan yang mereka tempati dapat memberikan dampak positif terhadap masyarakat sekitar dan hal itu juga dapat membuat para karyawan WBL menemukan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan penuh makna dan tujuan. WBL sendiri dapat membantu dalam meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar seperti membuka usaha disekitar daerah wisata bahari lamongan ataupun menyewa tempat yang disediakan di dalam WBL untuk membuka usaha.

Walaupun begitu, tingkat penghayatan yang dimiliki karyawan kantor Wisata Bahari Lamongan masih belum cukup besar di mana mereka belum sepenuhnya larut dalam pekerjaan ketika mereka bekerja sehingga mereka masih dapat memikirkan hal-hal lain yang berada sekitar mereka dan waktu yang mereka gunakan ketika bekerjapun masih terasa. Beberapa karyawan terkadang merasa waktu yang mereka lalui terasa lama ketika pekerjaan yang mereka lakukan terasa lebih berat dari sebelumnya hal tersebut juga terkadang membuat karyawan yang sebelumnya merasa penuh energi di tempat kerja terkuras habis dan menyebabkan turunnya semangat karyawan di tempat kerja Untuk itu meskipun *employee engagement* yang dimiliki karyawan Wisata Bahari Lamongan dikatakan baik namun, hal tersebut masih belum mampu untuk mempengaruhi *civic virtue* yang dimiliki oleh karyawan secara langsung. Walaupun disini berdasarkan jawaban responden *civic virtue* juga yang dimiliki karyawan WBL dikatakan baik, tetapi hal inibukan karena dipengaruhi oleh faktor *employee engagement* akan tetapi faktor lain. Seperti yang dijelaskan dalam penelitian ini bahwa *employee engagement* tidak memberikan dampak terhadap *civic virtue*. *Civic Virtue* sendiri merupakan salah satu dimensi yang dimiliki oleh OCB di mana menurut Saks (2006) OCB dapat diprediksi oleh

Putri Wahyu Utami. Peran *Affective Commitment* dalam Memediasi Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Civic Virtue* (Studi pada Karyawan Kantor Wisata Bahari Lamongan)

variabel lain selain *employee engagement* seperti komitmen organisasi. Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian Agung *et al.*, (2018), yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap OCB, di dalam OCB terdapat dimensi *civic virtue* (Agung *et al.*, 2018)

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Affective Commitment* pada Karyawan

Adapun *affective commitment* pada diri karyawan berdasarkan hasil penelitian ini dikatakan dalam kategori tinggi karena dua dari tiga indikator *affective commitment* menunjukkan karyawan WBL berada dalam kategori tinggi. Karyawan WBL memiliki rasa yang mendalam terhadap organisasi, di mana mereka merasa senang menghabiskan karir mereka di perusahaan, merasa bagian dari keluarga yang ada di perusahaan sehingga membuat mereka tidak mudah untuk berpindah pada perusahaan lain. Selain itu dikatakan bahwa karyawan WBL mempunyai nilai rasa memiliki yang kuat dengan perusahaan dan keterikatan emosional yang kuat, maka dapat dikatakan kebijakan penanaman nilai merasa memiliki antar karyawan maupun antara karyawan dan perusahaan dikatakan berhasil.

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Irma Suryani mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan adalah *locus of control*, usia dan masa kerja dalam organisasi, *self-efficacy*, budaya, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli dan Salanova (2007) menunjukkan bahwa semakin banyak individu terlibat dalam dirinya bekerja, semakin banyak mereka berkomitmen untuk organisasi. (Suryani, 2018).

Penelitian ini menjelaskan bahwa *employee engagement* yang dimiliki karyawan WBL mampu berdampak pada *affective commitment* karyawan WBL. Artinya meningkatnya *employee engagement* yang dimiliki karyawan WBL ini ternyata mampu meningkatkan *affective commitment* terlebih hasil ini mengungkapkan *employee engagement* yang dimiliki karyawan WBL dikatakan baik maka, dipastikan *civic virtue* yang dimiliki karyawan WBL juga meningkat. Hasil ini didukung oleh penelitian Nazir & Islam (2017), Albdour & Altarawneh (2014) dan Alam (2017)

Pengaruh *Affective Commitment* terhadap *Civic Virtue* pada Karyawan

Sebelumnya tingkat *civic virtue* karyawan Wisata Bahari Lamongan bisa dikatakan belum cukup maksimal, oleh karena itu manajemen menerapkan kebijakan untuk menanamkan nilai rasa memiliki dalam diri karyawan. Hal ini mengharuskan karyawan untuk saling menjaga satu sama lain antar karyawan perdepartemen maupun antar karyawan di perusahaan. Menurut Ibu Lis Inayah selaku *Personal Manager Sec.* dengan adanya nilai tersebut beliau memiliki harapan agar karyawan lebih perhatian terhadap pekerjaan satu sama lain bahkan saling membantu dan memberitahu bila ada hal-hal yang perlu dilakukan oleh departemen lain. Karyawan akan sadar pentingnya menjaga antara satu sama lain berarti sama halnya menjaga organisasi. Nilai rasa memiliki merupakan salah satu nilai yang terkandung variabel *affective commitment*. Oleh karenanya perusahaan harus berupaya dalam meningkatkan *affective commitment* yang dimiliki karyawan agar *civic virtue* yang dimiliki karyawan dapat meningkat.

Adapun setelah dilakukan penelitian ini, dapat dilihat bahwa tingkat *civic virtue* yang dimiliki meningkat, di mana mereka secara sukarela dan aktif dalam mengikuti dan berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh perusahaan sebagai bentuk tanggung jawab mereka. Dapat dijelaskan bahwa variabel *civic virtue* dalam penelitian ini telah meningkat daripada sebelumnya. Maka, dapat dikatakan variabel kerja perilaku kewarganegaraan organisasi dapat diprediksi melalui komitmen organisasi (Saks, 2006). Dalam komitmen organisasi terdapat tiga model komponen yang dikembangkan. Menurut Meyer *et al.* (2002), komitmen organisasi dialami oleh karyawan memiliki tiga pola pikir simultan yang mencakup komitmen organisasi afektif, normatif, dan berkelanjutan. Model komitmen ini telah digunakan oleh para peneliti untuk memprediksi hal lain seperti perilaku *turnover* dan kewarganegaraan, kinerja, *absensi*, dan keterlambatan (Jaros, 2007).

Penelitian ini diperkuat oleh penelitian Cheasakul & Varma (2016) yang mengatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, disusul penelitian Leephajaroen (2016) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi, terdiri dari komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif, memiliki efek positif langsung pada organisasi perilaku

kewarganegaraan atau OCB adapun penelitian lain juga mengatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap dimensi OCB (Zehir *et al.*, 2012)

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Civic Virtue* yang dimediasi oleh *Affective Commitment*

Besarnya nilai koefisien pengaruh tidak langsung yakni 0,662, sedangkan pengaruh langsung yaitu 0,130 dapat dikatakan bahwa *affective commitment* berperan penting dalam memengaruhi *civic virtue*. Karena tanpa adanya intervening dari variabel *affective commitment* maka *employee engagement* tidak memiliki berpengaruh pada *civic virtue* terbukti melalui nilai *t-statistic* sebesar 0,829 kurang dari 1,96. Sebelumnya dalam pembahasan hipotesis pertama menunjukkan bahwa meskipun *employee engagement* yang dimiliki karyawan Wisata Bahari Lamongan dikatakan baik namun, hal tersebut masih belum mampu untuk memengaruhi *civic virtue* secara langsung. Karena pada indikator pengahayatan yang dimiliki karyawan yang terdapat pada variabel *employee engagement* masih dalam kategori sedang, beberapa karyawan merasa mereka terkadang waktu yang mereka lalui terasa lama ketika pekerjaan yang mereka lakukan terasa lebih berat dari sebelumnya hal tersebut juga terkadang membuat karyawan yang sebelumnya merasa penuh energi di tempat kerja terkuras habis dan menyebabkan turunnya semangat karyawan di tempat kerja

Berdasarkan jawaban responden *civic virtue* yang dimiliki karyawan WBL dikatakan baik, hal ini bukan karena dipengaruhi oleh faktor *employee engagement* akan tetapi faktor lain yakni *affective commitment*. Sedangkan *affective commitment* dalam penelitian ini dipengaruhi oleh *employee engagement*. Seperti halnya yang dikatakan oleh Schaufeli dan Salanova (2007) bahwa semakin banyak individu terlibat dalam dirinya bekerja, semakin banyak mereka berkomitmen untuk organisasi (Suryani, 2018). Penelitian sebelumnya juga membuktikan bahwa *organizational commitment* dapat memediasi hubungan antara variabel *employee engagement* dengan variabel OCB. (Jena *et al.*, 2016).

KESIMPULAN

Employee engagement tidak memiliki pengaruh terhadap *civic virtue* pada karyawan Wisata Bahari Lamongan. *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* pada karyawan Wisata Bahari Lamongan. *Affective commitment* berpengaruh positif terhadap *civic virtue* pada karyawan Wisata Bahari Lamongan dan *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *civic virtue* melalui *affective commitment* pada karyawan Wisata Bahari Lamongan

Adapun dalam hal ini perusahaan dapat terus melakukan kebijakan menanamkan nilai Merasa memiliki dan dapat dikembangkan untuk dijadikan budaya perusahaan serta menanamkan nilai-nilai lain yang dapat terus mempererat hubungan antar karyawan maupun antara karyawan dengan perusahaan sehingga sikap dan perilaku mereka akan lebih mengedepankan kepentingan bersama (perusahaan) di atas kepentingan pribadi. Keterbatasan penelitian ini berada pada faktor-faktor yang diteliti di mana, penelitian ini hanya mengambil salah satu dimensi *Organizational Commitment* yakni *affective commitment* dan hanya salah satu dimensi dari OCB yakni *civic virtue*. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan dimensi lain yang ada pada variabel *organizational commitment* seperti komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan serta dimensi lainnya dari OCB seperti *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, dan *courtesy*.

DAFTAR PUSTAKA

Agung, I. G., Prabasari, M., Kadek, L., Martini, B., & Suardika, N. (2018). The Effect Of Communication And Employee Engagement On Organizational Citizenship Behavior And Employee Performance In Employees PT . PLN (Persero) Distribution of Bali, Vol 9, 21014–21025.

Alam, A. A. S. (2017). The Effects of Employee Engagement On Organizational Commitment: A

Putri Wahyu Utami. Peran *Affective Commitment* dalam Memediasi Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Civic Virtue* (Studi pada Karyawan Kantor Wisata Bahari Lamongan)

Survey On Junior Executives Working In The Private Sector Of Bangladesh, Akhund A. Shamsul A., 2017, *Vol 31*(1), 54–76.

Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Employee Engagement And Organizational Commitment : Evidence From Jordan, *Vol 19*(2).

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization, 1–18.

Ariani, D. W. (2014). Relationship Leadership , Employee Engagement And Organizational Citizenship Behavior, (August 2014).

BPS Kabupaten Lamongan. (2018). *Berita resmi statistik Lamongan* (Vol. 2017). Retrieved from <https://lamongankab.bps.go.id/>

Cheasakul, U., & Varma, P. (2016). The Influence Of Passion And Empowerment On Organizational Citizenship Behavior Of Teachers Mediated By Organizational Commitment. *Contaduría Y Administración*, *Vol 61*(3), 422–440. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.04.003>

Fatoni, M., Prihatini, D., & Suryaningsih, I. B. (2018). The Role Of OCB In Mediating The Effect Of Employee Engagement And Organizational Commitment On Employee Performance : Contract Vs Permanent Employees, *Vol 6*(8), 568–579. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v6i8.e103>

Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Serta Dampaknya Terhadap Turnover Intention, 1–23.

Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi ke-8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior In Organizations*. (D. Parker, Ed.) (9th ed.). America: Pearson Prentice Hall.

Jaros, S. (2007). Meyer And Allen Model Of Organizational Commitment : Measurement Issues, 7–26.

Jena, L. K., Pradhan, R. K., & Basu, E. (2016). Employee Engagement and Citizenship Behaviour : The Mediating Role Of Organizational Commitment In Indian Manufacturing Industries.

Leephaijaroen, S. (2016). Effects Of The Big- Five Personality Traits And Organizational Commitments On Organizational Citizenship Behavior Of Support Staff At Ubon Ratchathani Rajabhat University ., *Kasetsart Journal of Social Sciences*, *Vol 37*(2), 104–111. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2015.03.002>

Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. (B. Gordon, Ed.) (12th ed.). McGraw-Hill.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). Jakarta: PT. Salemba Empat Patria.

Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing Organizational Commitment And Employee Performance Through Employee Engagement An Empirical Check. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>

Pemerintah Kabupaten Lamongan. (2017). *Peraturan Daerah Kabupaten Lamongan tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Lamongan 2016-2021*.

Lamongan.

Podsakoff, M., Mackenzie, S. B., & Moorman, H. (1990). Leader Behaviors And Their Effects On Followers ' Trust In Leader , Satisfaction , And Citizenship Behaviors, (2), 107–142.

Saks, A. M. (2006). Antecedents And Consequences Of Employee Engagement, (October 2006). <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., & Alez-rom, V. G. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout : A Two Sample Confirmatory Factor, 71–92.

Sunyoto. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi ke-5). Jakarta: PT. Buku Seru.

Suryani, I. (2018). Factors Affecting Organizational, *Vol 9*(1), 26–34.

World Travel & Tourism Council. (2017). *TRAVEL & TOURISM POWER AND PERFORMANCE REPORT*. Retrieved from www.wttc.org

Zehir, C., Muceldili, B., & Zehir, S. (2012). The Impact Of Corporate Entrepreneurship On Organizational Citizenship Behavior And Organizational Commitment : Evidence From Turkey Smes, *Vol 58*, 924–933. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1071>