

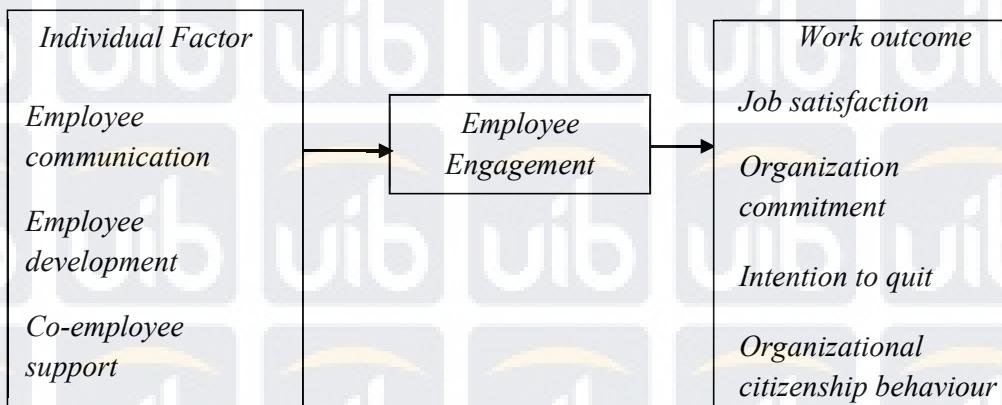
BAB II

KERANGKA TEORETIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Model Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ologbo dan Sofian (2012) bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Individual factor* yang terdiri dari *Employee communication, employee development & co-employee support* yang dapat mempengaruhi *work outcome* dengan peran mediasi *employee engagement*.

Penelitian ini melibatkan 104 karyawan yang berada dalam departemen sumber daya manusia yang bekerja di salah satu lembaga perpajakan di Malaysia.



Gambar 2.1 Model penelitian *Individual Factors and Work Outcomes of*

Employee Engagement. Sumber: Ologbo dan Sofian (2012)

Endayani *et al.*, (2018) Penelitian ini bertujuan dalam menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja terhadap keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kualitas kehidupan

kerja dapat menentukan tingkat kepuasan dan keterlibatan dalam suatu organisasi.

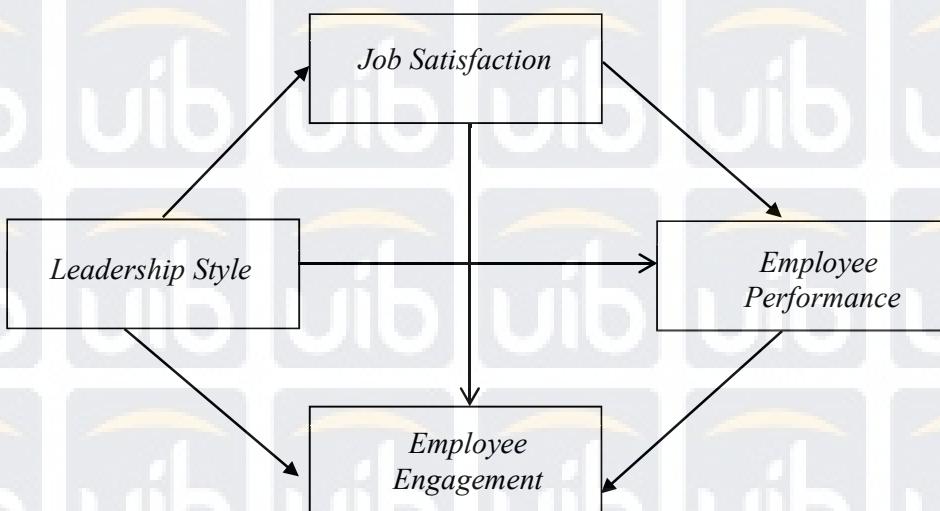
Penelitian ini dilakukan pada salah satu universitas swasta di Indonesia dengan sampel yang digunakan sebanyak 74 responden. Hasil penelitian ini menemukan bahwa motivasi yang diberikan oleh universitas terhadap dosen, seperti pekerjaankeamanan, penghargaan, dan semangat, dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan begitu pula untuk kepuasan dalam kerja hubungan antara kolega dan lingkungan kerja yang nyaman bisa memunculkan keterlibatan terhadap sesama dosen di institusi.



Gambar 2.2 Model penelitian *The effect of Quality of Work life and Motivation on Employee Engagement With Job Satisfaction as Intervening Variable*. Sumber: Endayani et al., (2018)

Kertiriasih et al., (2018) tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara *leadership Style*, *Job Satisfaction*, *Employee engagement* dan *employee performance*. Hasil penelitian menyatakan bahwa dengan adanya *leadership style* akan mampu meningkatkan *employee engagement* dan *job*

satisfaction dan akhirnya dapat meningkatkan *employee performance* sesuai dengan tujuan yang ditetapkan oleh suatu. Total populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 53 karyawan yang bekerja di PT Interbat, Bali Nusa Ambon.



Gambar 2.3 Model studi *The effect of leadership style to job satisfaction, employee engagement and employee performance study at PT. Interbat, Bali Nusra Ambon. Sumber: Kertiriasih et al., (2018)*

Penelitian yang dilakukan oleh David dan Adeola (2014) bertujuan dalam menganalisis tentang faktor individual yang mempengaruhi *employee engagement*. Penelitian ini di lakukan terhadap karyawan yang bekerja di salah satu perusahaan minuman di Nigeria. Data dikumpulkan dengan membangkitkan kuisioner dengan sampel yang digunakan adalah sejumlah 174 karyawan. Hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan yang positif antara *work*

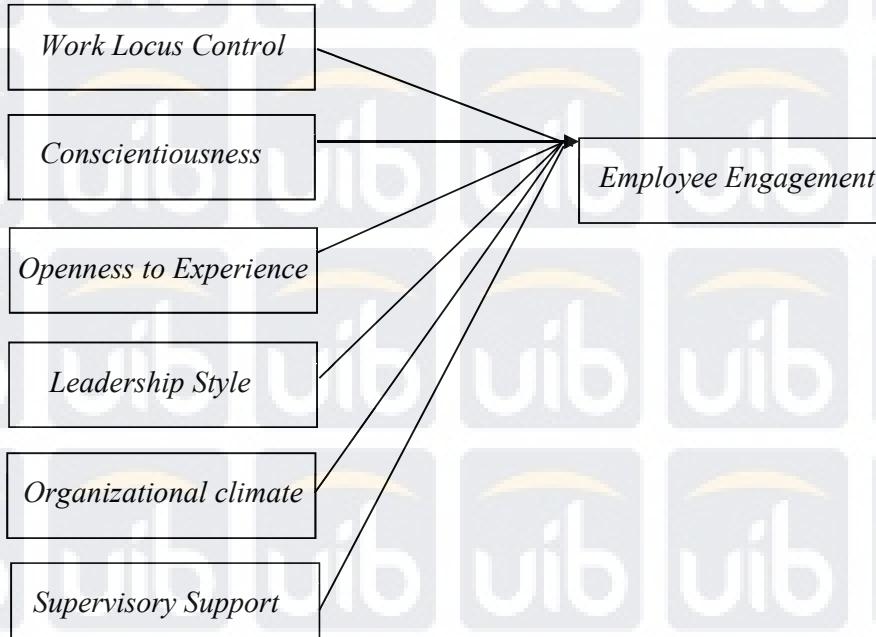
locus control, Conscientiousness, Openness to Experience, Leadership Style,

Organizational climate, Supervisory Support terhadap *employee engagement*.

Penelitian ini merekomendasikan agar para manajer harus lebih memperhatikan

faktor-faktor yang terdapat dalam penelitian ini yang sebenarnya memunculkan

keterlibatan karyawan terhadap daya saing dalam suatu organisasi.



Gambar 2.4 Model penelitian *The influence of individual and organizational factors on employee engagement*. Sumber: David dan Adeola (2014).

Menurut penelitian Milhem *et al.*, (2019) *Employee engagement* membantu suatu perseroan ketika menggapai maksudnya dengan adanya fungsi dari SDM. Peneliti mengemukakan bahwa *employee engagement* dapat menjadi pendorong utama kesuksesan organisasi. Tujuan penelitian yang dilakukan ialah

guna memperlihatkan dampak *transformational leadership* pada *employee engagement*.

Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran sebanyak 439 kuisioner kepada pegawai yang bekerja *full time* di perseroan yang bergerak di sektor informasi, komunikasi dan teknologi dan didapatkan sebanyak 328 kuisioner yang kembali dan memenuhi kriteria untuk digunakan dalam penelitian.

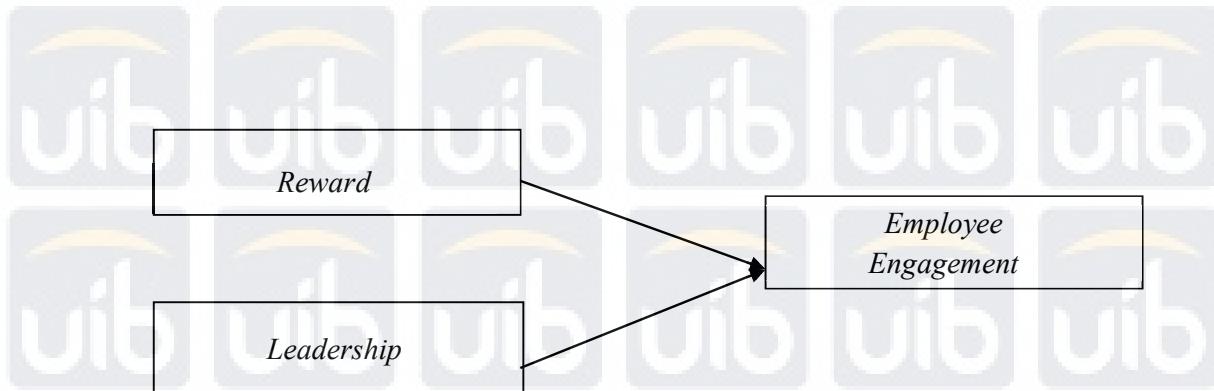
Hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan *transformational leadership* mempunyai dampak signifikan pada *employee engagement*.



Gambar 2.5 Model studi *The Impact of Transformational Leadership Style on Employee Engagement: Using Structural Equation Modeling (SEM)*. Sumber:

Milhem et al., (2019)

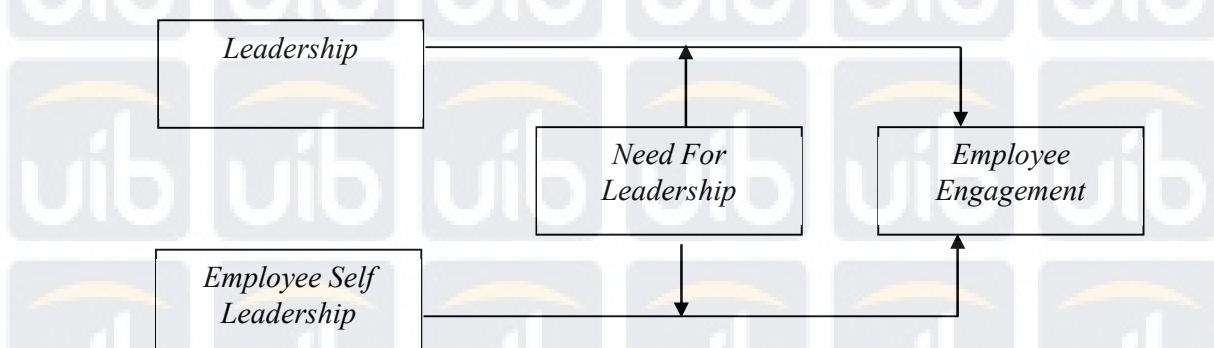
Benazir dan Iqbal (2015) melakukan penelitian dengan menguji pengaruh *reward* dan *Leadership* pada *employee engagement*. Studi ini dilaksanakan di pegawai yang bekerja pada sektor perbankan di Punjab, Pakistan. Penelitian ini mencakup 50 karyawan dari lima bank yang dipilih dari sektor perbankan di Punjab, Pakistan. Capain studi memperlihatkan bahwa terdapat keterkaitan yang signifikan dari *reward* serta *Leadership* pada *Employee Engagement*. Penelitian ini membuktikan bahwa manajemen harus lebih memperhatikan keterampilan karyawan melalui motivasi dan gaya kepemimpinan.



Gambar 2.6Model *The effect of Reward and Leadership on employee engagement*

in Pakistan. Sumber: Benazir dan Iqbal(2015).

Studi Breevaart *et al.*, (2016) menganalisis pengaruh dari variable *Leadership, employee self leadership* sebagai *independent variable* pada *employee engagement* serta dampak *need for leadership* ketika memoderasi keterkaitan antara kedua *independent variable* pada *employee engagement* selepas dilakukan uji hipotesis. Capaian yang didapat dalam studi ini memperlihatkan kedua *independent variable Leadership* serta *self leadership* mempunyai dampak yang signifikan pada *employee engagement*. Sisi lain, *need for leadership* dijumpai mempunyai itugas yang signifikan positif selaku variabel moderasi.



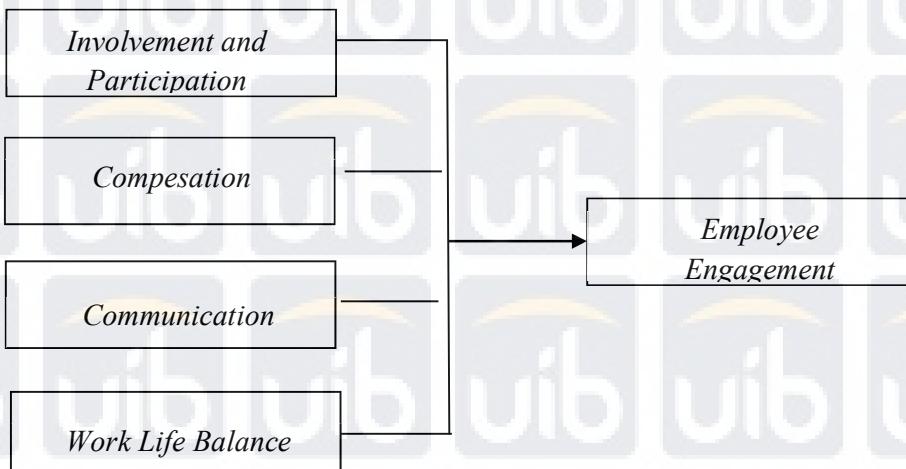
Gambar 2.7 Model studi *The effect of leadership, employee self leadership and need for leadership on employee engagement*. Sumber: Breevaart *et al.*, (2016)

Thavakumar dan Evangeline (2016) studi untuk menganalisis faktor-faktor

yang berdampak terhadap *employee engagement* serta mengukur semua level *employee engagement* dalam sektor asuransi. Dalam penelitian yang dilakukan ditemukan jika terdapat 4 faktor utama yang berdampak terhadap *employee engagement* yakni *compensation*, *communication*, dan *work life balance*.

Penelitian yang dilakukan secara kuantitatif dimana menyebarkan 210 kuisioner pada karyawan yang bekerja disalah satu perusahaan asuransi di Batticaloa, Sri

Langka.

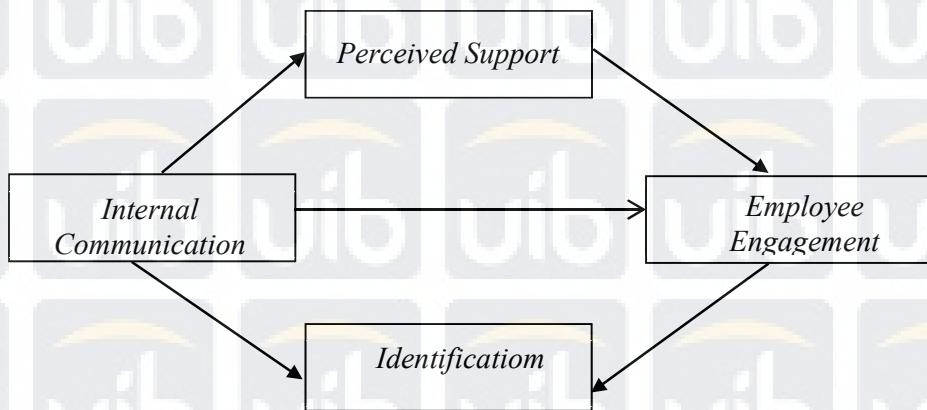


Gambar 2.8 Model penelitian *The influence of Involvement and Participation, compensation, communication and work life balance on employee engagement: A case of Insurance companies in Batticloa District.* Sumber: Thavakumar dan

Evangeline(2016)

Penelitian Karanges *et al.*, (2014) bertujuan untuk menganalisis faktor sosial yaitu *perceived support* dan *Identification* sebagai variabel mediasi dan peran *internal communication* terhadap *employee engagement*. Data dikumpulkan

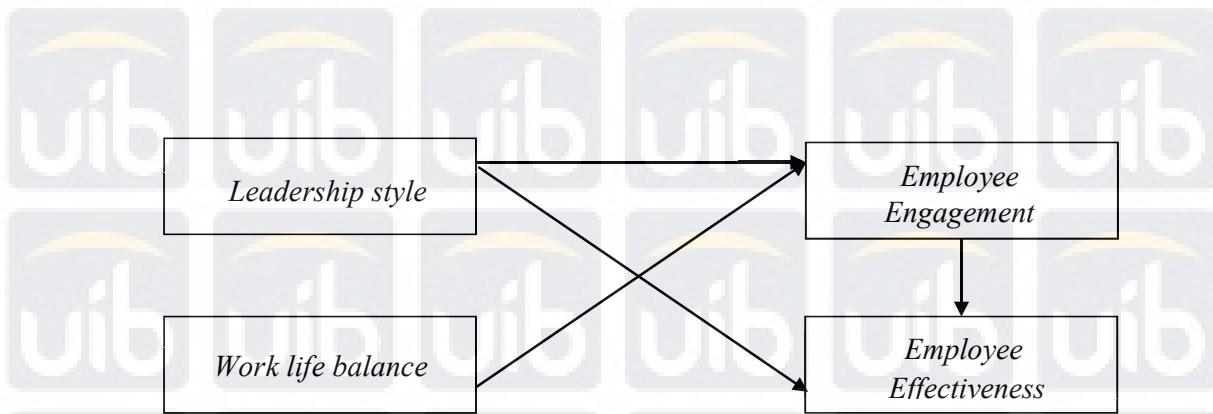
dengan menyebarkan 200 kuisioner secara online pada karyawan non-eksekutif disalah satu perusahaan di Berlin. Hasil penelitian menyatakan bahwa *internal Communication* membangun *perceived support* yang lebih besar dan identifikasi yang lebih kuat di antara karyawan untuk mendorong tingkat *employee engagement* yang lebih optimal.



Gambar 2.9 Model Optimizing employee engagement with internal communication: A social exchange perspective. Sumber: Karanges et al., (2014)

Ricardianto et al., (2020) Studi ini bermaksud guna menganalisis pengaruh

leadership style, *work life balance* dan *employee engagement* dalam efektivitas kerja karyawan yang bekerja dalam perusahaan perkapalan. Total populasi berjumlah 1050 karyawan dan melalui pemakaian rumus Slovin hingga jumlah sampel yang dipakai sebanyak 290 karyawan. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa setiap adanya perubahan dalam hal *leadership style*, *work life balance* serta *employee engagement* dapat mempengaruhi *employee effectiveness* dalam suatu organisasi.



Gambar 2.10 Model penelitian *How to Improve Ship Crew's Work Effectiveness*

Through the Leadership Style, Work life Balance and Employee Engagement in

Indonesia National Shipping. Sumber: Ricardianto et al., (2020)

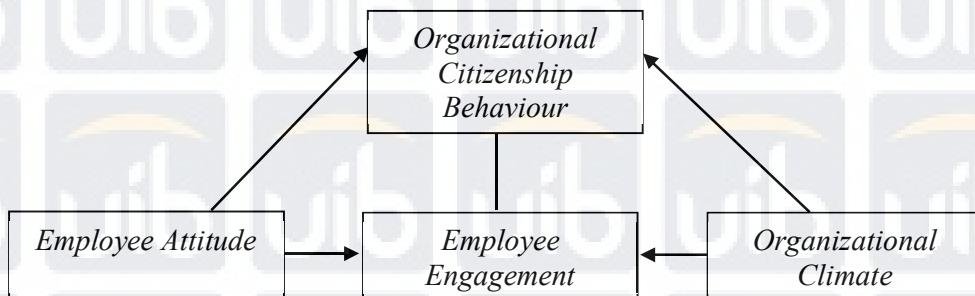
Mohsen et al., (2012) Perilaku kewarganegaraan organisasi memiliki

peran penentu dalam proses organisasi dan dalam mengubah lingkungan tradisional jadi lingkungan yang aktif serta efisien selaku suatu rancangan baru organisasi manajemen perilaku yang menekankan pada perilaku ekstra-peran

pegawai serta manajer. Maksud penting dari studi ini ialah guna menganalisis apakah *employee attitude* terhadap organisasi; *organizational climate* dan *employee engagement* mempengaruhi perilaku *OCB* atau tidak. Dalam menguji

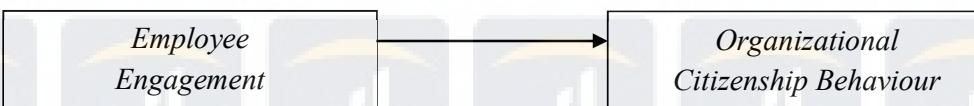
model hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan 136 pegawai bank

Mellat sebagai sampel.



Gambar 2.11 Model penelitian *Investigating Employee's Attitude Toward Organization, Organizational Climate and Employee's Engagement as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior*. Sumber: Mohsen et al.,(2012).

Zanuchi (2017) melaksanakan studi guna mengetahui dampak *employee engagement* pada *Organizational citizenship Behaviour* pada salah satu perusahaan maritim di Nigeria. Populasi di studi ini ialah sebanyak 193 sehingga data yang akan dihimpun adalah melalui pendistribusian kuisioner sebanyak 193 kepada pegawai yang bekerja di perseroanitu. Capaian studi menyatakan *Employee engagement* berdampak signifikan pada *Organizational Citizenship Behaviour*.

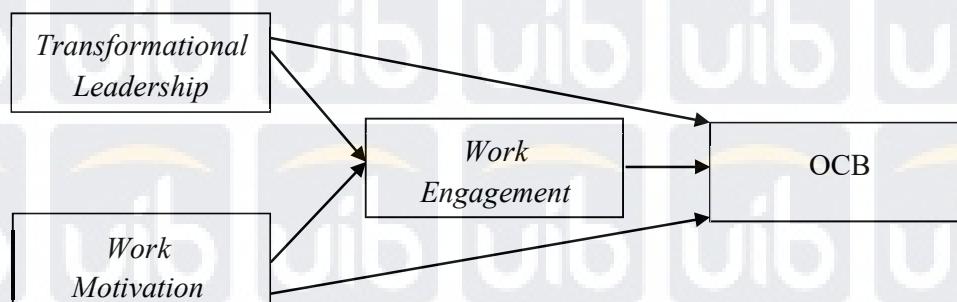


Gambar 2.12 Model *An Empirical Study On Relationship Between Employee Engagemen and Organizational Citizenship Behaviour in Maritime Firms Onne*

Nigeria. Sumber: Zanuchi(2017)

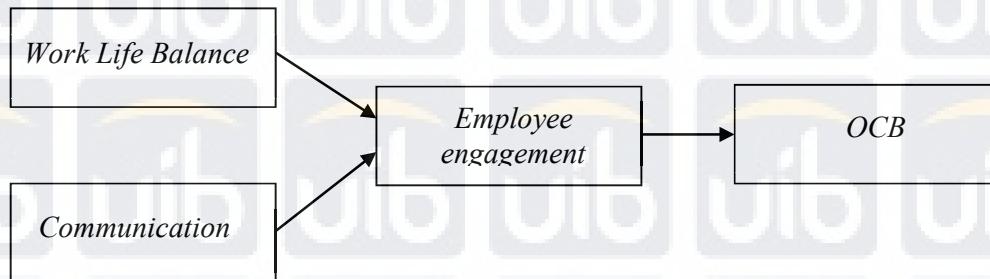
Prandari dan Riani (2018) Maksud studi ini ialah guna menguji *transformational leadership* serta *work motivation* berpengaruh pada *work*

engagement yang di akhir dapat berakibat pada *organizational citizenship behaviour* bersama *work engagement* memediasi keterkaitan antara *transformational leadership* dan *work motivation*. Studi ini menggunakan metode sensus dengan total sampel distudi ini ialah sebanyak 73 pegawai negri yang bekerja di kantor pendidikan di Indonesia.



Gambar 2.13 Model The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Orgnizational Citizenship Behaviour: Does Work Engagement Matter? Sumber: Prabandari dan Riani (2016)

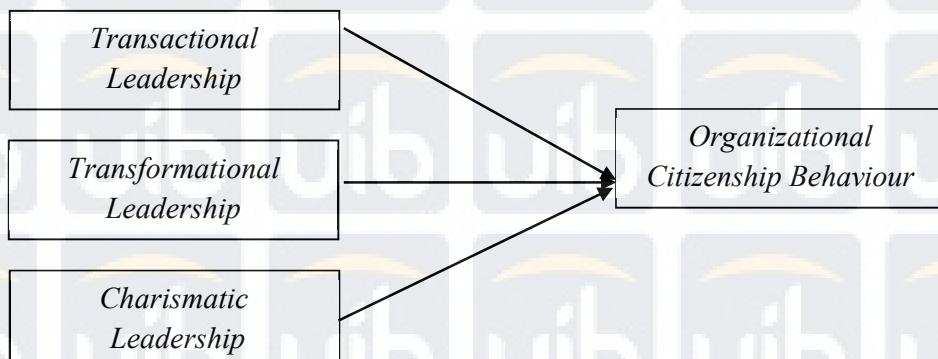
Kasinathan (2016) melaksanakan studi bersama tujuan untuk mengetahui dampak *work life balance* serta *communication* sebagai pendorong *employee engagement* yang pada akhirnya dapat menghasilkan prilaku *organizational citizenship behavior* bersama *employee engagement* yang berperan selaku variable mediasi. Hasil studi menemukan *work life balance* serta *communication* berdampak signifikan pada *employee engagement* dan juga *employee engagement* berdampak signifikan pada *organizational citizenship behavior*.



Gambar 2.14 Model *The Impact of Employee Engagement on Organizational Citizenship Behaviour through Engagement Drivers.* Sumber: Kasinathan (2016)

Khan *et al.*, (2013) melaksanakan studi mengenai dampak *leadership style* serta *OCB*. Studi ini bertujuan dalam menguji hubungan antara *leadership style* dan *organizational citizenship behavior* di perseroan IT yang berkedudukan di Pakistan. Penelitian ini sudah menggali keterkaitan antara gaya kepemimpinan yang berpartisipasi secara positif guna menaikkan kewarganegaraan orgaisasi di seluruh tingkatan prilaku. Model studi ditujukan melalui visual di bawah ini.

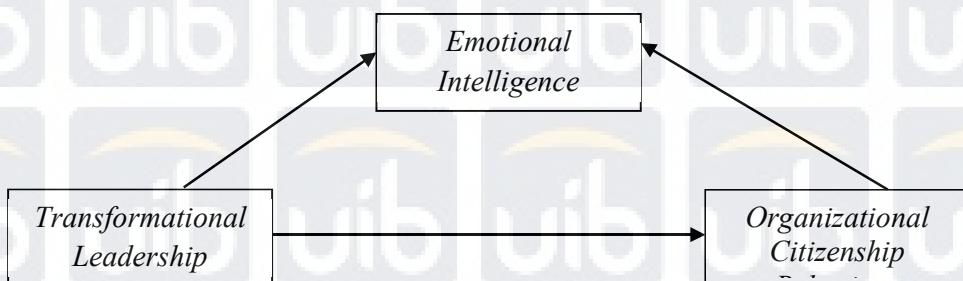
Leadership Style



Gambar 2.15 Model studi *Leadership Style and Organizational Citizenship Behaviour in Small and medium Scale Firm.* Sumber: Khan *et al.*, (2013)

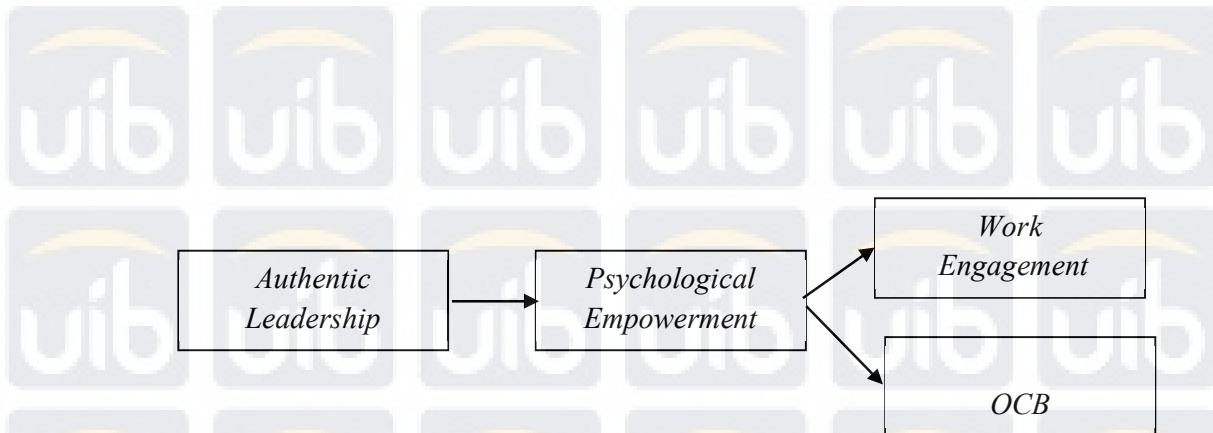
Majeed *et al.*, (2017) dari Universitas Kuala Lumpur melaksanakan studi

mengenai *transformational Leadership* serta *OCB*. Capaian dari 220 kuisioner yang telah di isi menunjukkan bahwa ada keterkaitan positif antara kepemimpinan transformasional serta prilaku kewarganegaraan organisasi yang berdampak signifikan yakni emosional berkedudukan utama selaku mediator. Capaian yang didapat mendukung serta menambah dampak positif gaya kepemimpinan transformational yang sangat berkaitan dengan prilaku kedudukan ekstra di tempat kerja hingga amat berarti.



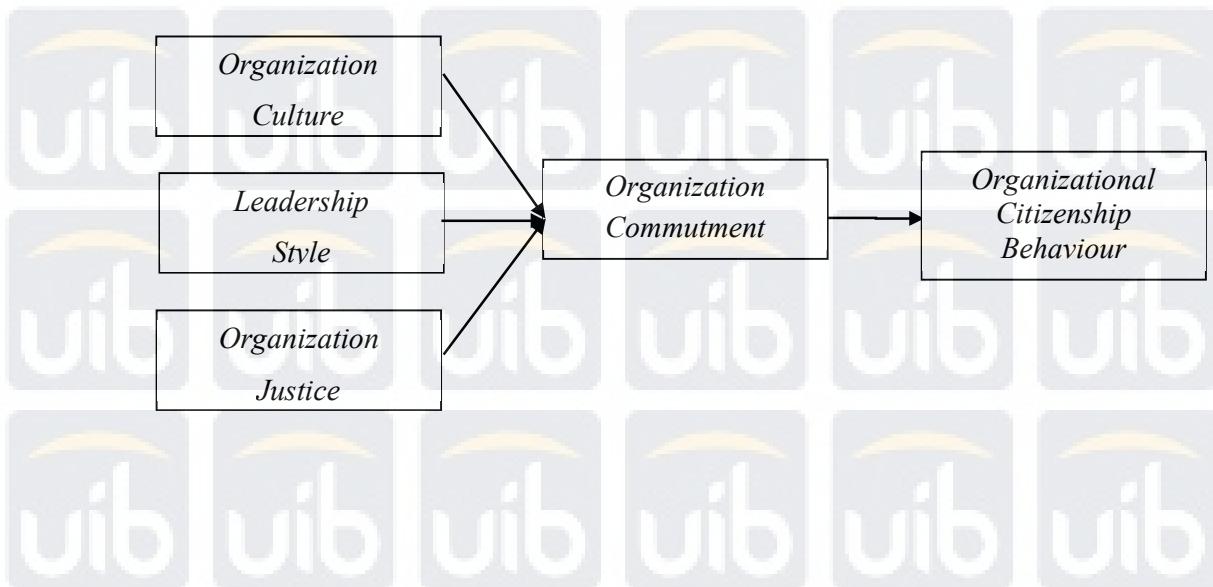
Gambar 2.16 Model Transformational Leadership, Emotional Intelligence terhadap Organizational Citizenship Behaviour. Sumber: Majeed *et al.*, (2017)

Sahi *et al.*,(2016) melaksanakan studi tentang pengaruh *authentic leadership* dan *work engagement* pada *organizational citizenship behavior (OCB)* pada salah satu perseroan minyak di Arab. Dimana menunjukkan gaya kepemimpinan Arab beda dengan gaya kepemimpinan barat sebab adanya beda budaya serta agama.



Gambar 2.17 Model penelitian *Athentic Leadership, Psychological Empowerment and Organizational Commitment on Organizational citizenship behaviour.* Sumber: Sahi et al., (2016)

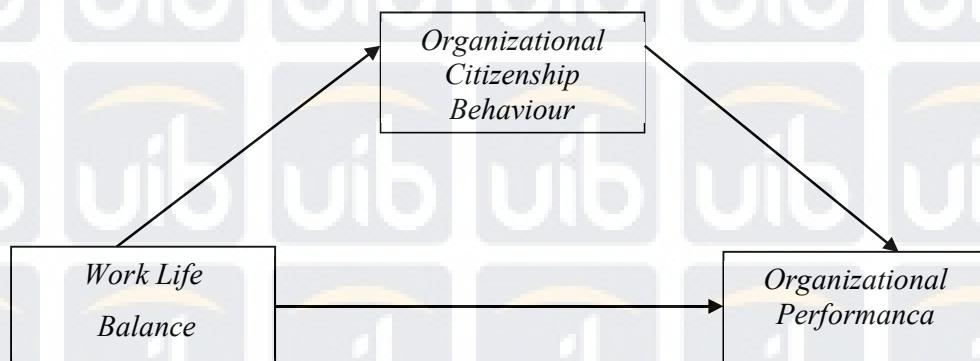
Kadar (2012) melakukann penelitian untuk bertujuan untuk menganalisis apa adaketerkaitan signifikan antara faktor-faktor yang mampu berdampak ke *Organizational citizenship behavior* bersama adanya *organization commitment* sebagai variabel mediasi terhadap para akademik yang bekerja di salah satu departemen di universitas yang berada di Malaysia. Penelitian ini dilakukan dengan membagikan 50 kuisioner dan dari 50 kuisioner yang dibagikan hanya 30 kuisioner yang diisi dan dikembalikan.



Universitas Internasional Batam

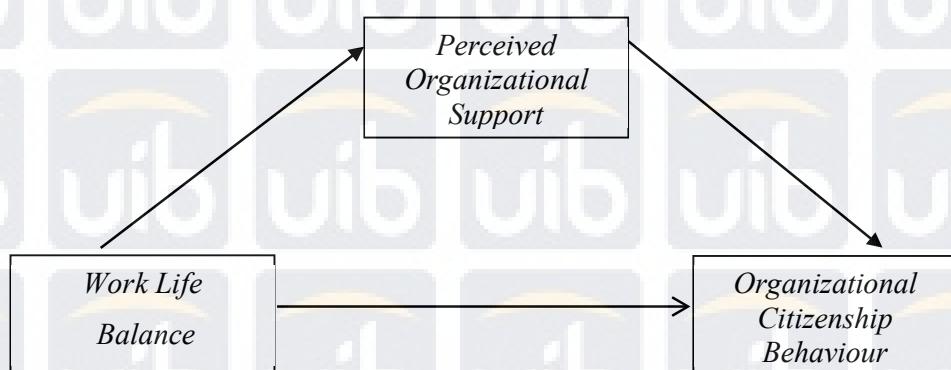
Gambar 2.18 Model penelitian *The mediating of organizational commitment in the organization culture, leadership and organization justice relationship with organizational citizenship behavior: A study of Academicians in private higher learning institution in Malaysia.* Sumber: Kadar(2012)

Penelitian yang dilakukan Harikaran dan Thevanes (2018) bertujuan untuk mengetahui keterkaitan antara *work life balance*, *organizational citizenship behavior* dan *organizational performance*. Di studi ini dinyatakan *work life balance* merupakan faktor yang amat utama yang dapat berpengaruh dalam peningkatan kinerja yang dapat berdampak pada munculnya perilaku karyawan seperti *organizational citizenship behavior* yang akhirnya dapat meningkatkan *organizational performance*.



Gambar 2.19 Model studi *The relationship work life balance, organizational citizenship behavior and organizational performance* Sumber: Harikaran dan Thevanes(2018)

Khurram dan Siraj (2018) melakukan penelitian dengan tujuan untuk menganalisis *work life balance* dapat membantu karyawan dalam menciptakan keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadinya dan dapat berpengaruh dalam menciptakan perilaku *organizational citizenship behaviour* dengan *perceived organizational Support* sebagai variabel mediasi. Studi ini memakai sampel sejumlah 540 pada pegawai yang bekerja di perseroan yang berkecimpung di sektor perbankan serta telekomunikasi di Pakistan. Hasil studi menyatakan *work life balance* tidak berpengaruh signifikan pada *organizational citizenship behaviour*.



Gambar 2.20 Model *The Relationship Between Work Life Balance Initiatives and Organizational Citizenship Behaviour: The mediating Role of Perceived Organizational Support.* Sumber: Khurram dan Siraj(2018)

2.2 Definisi Variable Dependen

Organizational citizenship behavior ialah perbuatan orang secara sukarela melakukan pekerjaan yang lebih diluar dari syarat formal pekerjaan, mencapai tujuan efektifitas organisasi (Robbin, 2008). Konsep *OCB* dikemukakan pertama kali oleh Organ ditengahan 1980 yakni amat memperhatikan *extra-role behavior*.

Sesuai Mohsenet *et al.*, (2012) OCB (*Organizational Citizenship*

Behaviour) diartikan sebagai artian prilaku individu yang ekstra yang bukan hanya dilakukan untuk memenuhi harapan organisasi tetapi melebihi harapan organisasi dimana individu tersebut cenderung menerima ketidaknyamanan yang wajar tanpa keluhan, siap memberikan bermanfaat, menolongteman kerja, serta secara signifikan berpartisipasi dalam kesuksesan organisasi.

Gibson (2011) berargumen *organizational citizenship behavior* amat berdampak bagi kontinuitas hidup dalam suatu organisasi yang mampu mengoptimalkan efisiensi serta produktivitas pegawai ataupun organisasi yang pada akhirnya mampu berkontribusi untuk organisasi. Perilaku yang dilakukan tidak mendapatkan imbalan ataupun sanksi jika kerjakan ataupun tidak, tapi tindakan yang diperlihatkan oleh karyawan dapat menunjukkan penilaian kinerja yang positif (Nielsen, 2012).

Menurut Khan *et al.*, (2013) prilaku OCB mampu berdampak positif untuk suatu organisasi serta menguntungkan bagi manajemen sebuah perusahaan. Menurut Jayarathna (2016) OCB mampu diperluas lewat karakteristik kepribadian positif, sikap serta motivasi (Luthans *et al.*, 2011). OCB juga dapat membuat orang pegawai menjadi lebih terbuka, peduli serta teliti dalam bekerja.

2.3 Pengertian Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh *Work motivation* terhadap *Employee Engagement*

Sesuai Robbins dan Judge (2013) motivasi diartikan sebagai kemampuan guna melaksanakan usaha yang tinggi guna menggapai tujuan organisasi.

Motivation mempunyai dampak yang positif terhadap keterlibatan karyawan

dimana ketika perusahaan dapat memberikan lingkungan kerja yang nyaman, keselamatan kerja serta upah maka akan memotivasi karyawan untuk bekerja dan mereka akan mengidentifikasi diri mereka sendiri dengan pekerjaan mereka dengan demikian keterlibatan karyawan akan semakin tinggi (Masvaure *et al.*, 2014). Mochammad *et al.*, (2018) menemukan bahwa *work motivation* berhubungan signifikan pada *employee engagement*. Capaian studi Prandari dan Riani (2018) menemukan adanya hubungan signifikan antara *work motivation* dan *employee engagement* pada pegawai negri di salah satu kantor pendidikan di Indonesia.

2.3.2 Pengaruh *Leadership style* terhadap *Employee engagement*

Gaya kepemimpinan diterapkan mempunyai potensi terbesar dalam mempengaruhi perasaan psikologis seorang karyawan sehingga mendukung karyawan untuk terlibat dalam suatu pekerjaan. Pourbarkhordari *et al.*, (2016) menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai efek positif terhadap keterlibatan pegawai dimana saat gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin dalam suatu perusahaan dapat mendorong karyawan dalam meningkatkan kemampuan mereka dalam pemecahan masalah dan lebih produktif dalam pekerjaan mereka sehingga tingkat keterlibatan karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan hasil penelitian Khuong dan Yen (2014) di penelitian mengenai dampak *Leadership style* terhadap *employee engagement*, menyatakan bahwa *Leadership style* mempunyai dampak positif pada *employee engagement*. Capaian studi selanjutnya David dan Adeola (2014) menunjukkan bahwa *Leadership style* dapat mempengaruhi *employee engagement*.

2.3.3 Pengaruh *work life balance* terhadap *Employee Engagement*

Work life balance sangat penting dalam mempengaruhi stabilitas psikologis, emosional dan kognitif karyawan yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut Benito *et al.*, (2015) *work life balance* mempunyai peran dalam meningkatkan *employee engagement*. Menurut studi Patricia (2017) ketika karyawan memiliki *work life balance* yang seimbang biasanya karyawan akan lebih aktif dan puas dalam bekerja sehingga tingkat *engagement* yang ditunjukkan akan semakin tinggi. Blau in Slack *et al.*, (2014) menyatakan *work life balance* mempengaruhi *employee engagement* karena ketika perusahaan peduli dan memberikan peluang bagi karyawan maka akan mendorong karyawan untuk menunjukkan sikap atau prilaku *engagement* yang tinggi.

Hasil penelitian Evaangeline (2016) menyatakan *work life balance* mempunyai dampak positif pada *employee engagement*. Studi ini juga didukung bersama capaian studi Kasinathan (2016) dimana *work life balance* berpengaruh signifikan pada *employee engagement*.

2.3.4 Pengaruh *Communication* terhadap *Employee Engagement*

Communication merupakan alat ampuh yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan suatu organisasi dimana terjalinnya komunikasi yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dan meningkatkan produktivitas di tempat kerja (Niyanti & Raj, 2017). Dalam hasil penelitian Madhura dan Deepika (2014) dinyatakan bahwa *Communication* berdampak signifikan pada *employee engagement* dimana adanya *communication* yang terjalin berperan penting dalam meningkatkan *employee engagement* dalam suatu

organisasi. Penelitian selanjutnya oleh Karanges *et al.*,(2014) menyatakan bahwa

Communication berdampak positif pada *employee engagement*.

2.3.5 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Employee engagement ialah perilaku positif yang ditujukan pegawai pada organisasinya, ketika karyawan terlibat dalam pekerjaannya maka level komitmen serta kontribusi karyawan pada organisasi akan semakin tinggi sehingga

mendorong terjadinya prilaku yang meningkatkan fungsi organisasi yang efisien dan efektif yang dikenal dengan prilaku *OCB* (Ariani, 2012). Capaian studi Zanuchi (2017) memperlihatkan *employee engagement* mempunyai dampak yang signifikan pada *organizational citizenship behaviour*. Rurkkhum dan Bartlett (2012) memperlihatkan *employee engagement* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*.

2.3.6 Pengaruh *work motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi

Employee engagement menjadi faktor penting yang mempengaruhi *work motivation* dan *OCB* dalam penelitian yang dilakukan oleh Shabaan (2018) memperlihatkan *employee engagement* memediasi keterkaitan antara *work motivation* serta *organizational citizenship behaviour*. Di studi lainnya yang dilakukan oleh Prandari dan Riani (2018), Alacron dan Khazon (2013) menunjukkan hasil yang menyatakan *employee engagement* memediasi keterkaitan antara *work motivation* serta *OCB*.

2.3.7 Pengaruh *leadership style* terhadap *organizational citizenship behaviour* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi

Dalam studi Idris *et al.*, (2019) menunjukkan terdapatnya peran mediasi keterlibatan karyawan dalam keterkaitan antara *leadership style* dan *OCB*. Studi ini menjelaskan ketika gaya kepemimpinan yang di terapkan sebuah perusahaan telah sesuai maka karyawan lebih tertarik pada pekerjaan mereka sehingga tingkat keterlibatan karyawan yang pada gilirannya semakin tinggi pada akhirnya karyawan akan menunjukkan perilaku kinerja yang lebih (*OCB*). Penelitian lainnya Ariani (2011) dalam penelitiannya melakukan uji mediasi dengan menggunakan program SEM dimana menghasilkan penelitian yakni *employee engagement* tak memediasi keterkaitan antara *leadership style* dan *OCB*.

2.3.8 Pengaruh *work life balance* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi

Saat ini organisasi terus menerapkan beberapa strategi, inisiatif dan praktik untuk meningkatkan partisipasi dan komitmen karyawan yang sadar dan aktif dalam kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran mereka.

Karenanya, organisasi semakin dituntut untuk meningkatkan karyawan yang positif sikap dan perilaku untuk meningkatkan kinerja individu mereka. Dalam penelitian Wang (2015) menunjukkan bahwa meningkatkan strategi keseimbangan kehidupan-kerja (*work life balance*) dalam organisasi berkontribusi untuk menciptakan suasana positif di lingkungan kerja sehari-hari karyawan yang akhirnya mengarah dan mendorong *OCB* di antara karyawan. Harikaran dan Thevanes (2018) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tampaknya

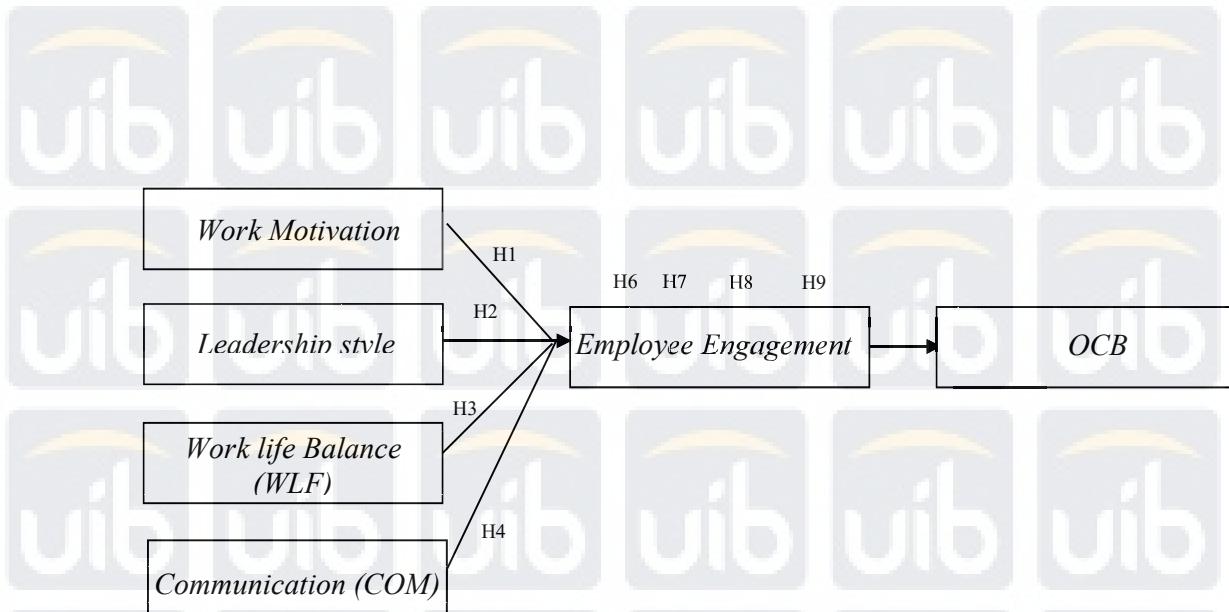
untuk mempromosikan keterlibatan karyawan dalam *OCB* yang dapat menguntungkan organisasi.

2.3.9 Pengaruh *communication* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi

komunikasi memainkan peran paling vital untuk memastikan hubungan yang baik di antara populasi yang bekerja dan juga bahwa komunikasi yang konsisten dan jujur adalah alat manajemen yang penting untuk keterlibatan karyawan. Komunikasi karyawan didefinisikan sebagai transaksi komunikasi antara orang ataupun golongan di macam kedudukan serta macam sektor spesialisasi yang ditujukan guna menyusun serta merancang ulang organisasi, guna menerapkan desain serta berkontribusi dari rutinitas. Dalam penelitian Kashinatan (2016) Komunikasi jadi satu faktor utama yang mendorong keterlibatan pegawai sehingga mengarah pada perilaku *OCB*. Dalam studi yang dilaksanakan Ologbo dan Sofian(2012) dinyatakan *employee engagement* jadi variabel yang memediasi keterkaitan faktor individual satu diantara variabelnya adalah *communication* serta *OCB*.

2.4 Model penelitian dan perumusan hipotesis

Penulis hendak memakai model studi yang sudah dirancang serta gabungan dari sejumlah studi sebelumnya. Model studi didasarkan variabel yang silih berdampak. Model studi yang dipakai diperlihatkan gambar 2.21 yakni.



Gambar 2.21 Model studi Analisa Faktor-Faktor yang mempengaruhi

Organizational Citizenship Behaviour dengan *Employee Engagement* sebagai

Mediasi pada Hotel berbintang di Kota Batam. Sumber: Penulis (2019)

Berlandaskan pemaparan serta model di atas hingga hipotesis guna studi ini dirancang yakni:

- H1: Terdapat pengaruh signifikan *work motivation* terhadap *employee engagement*
- H2: Terdapat pengaruh signifikan *Leadership style* terhadap *employee engagement*
- H3: Terdapat pengaruh signifikan *work life balance* terhadap *employee engagement*
- H4: Terdapat pengaruh signifikan *Communication* terhadap *employee engagement*
- H5: Terdapat pengaruh signifikan *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behaviour*

- H6: Terdapat pengaruh yang signifikan antara *work motivation* terhadap *organizational citizenship behaviour* bersama *employee engagement* selaku variabel mediasi
- H7: Terdapat pengaruh yang signifikan *leadership style* terhadap *organizational citizenship behaviour* dengan *employee engagement* selaku variabel mediasi
- H8: Terdapat pengaruh yang signifikan *work life balance* terhadap *organizational citizenship behaviour* dengan *employee engagement* selaku variabel mediasi
- H9: Terdapat pengaruh yang signifikan *communication* terhadap *organizational citizenship behaviour* dengan *employee engagement* selaku variabel mediasi