



**PENGARUH MODAL PSIKOLOGIS DAN KEPUASAN KERJA
PADA PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL
DENGAN KETERIKATAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

(Studi pada Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali)

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh:

Retno Ambar Wati

7311416022

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

2020

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke Sidang

Panitia Ujian Skripsi pada:

Hari : Jumat

Tanggal : 7 Agustus 2020

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Dorojatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D.

NIP. 197311092005011001

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Palupiningdyah', written over a horizontal line.

Dra. Palupiningdyah, M.Si.

NIP. 195208042017092258

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : *Senin*

Tanggal : *24 Agustus 2020*

Penguji 1



Dr. S. Martono, M. Si.

NIP. 196603081989011001

Penguji 2



Desti Ranihusna, S.E., M.M.

NIP. 198408272014042002

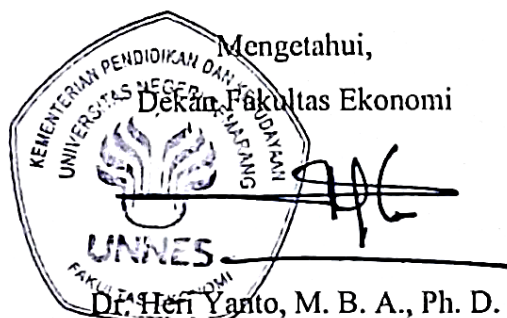
Penguji 3



Dra. Palupiningdyah, M.Si.

NIP. 195208042017092258

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi



UNNES
Dr. Heni Yanto, M. B. A., Ph. D.

NIP. 196307181987021001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Retno Ambar Wati

NIM : 7311416022

Tempat Tanggal Lahir : Tegal, 7 Maret 1998

Alamat : Jl. Serayu Gg. 13 RT. 017 RW. 006 No. 29
Kelurahan Slawi Wetan, Kecamatan Slawi,
Kabupaten Tegal

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, Agustus 2020



Retno Ambar Wati

NIM 7311416022

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“No matter who you are, where you’re from,
your skin colour, your gender identity; just
speak yourself. Find your name and find your
voice by speaking yourself.”

(Kim Nam Joon a.k.a RM – BTS)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

1. Ayah Bundaku Bapak Achmad Sutomo dan Ibu Purwaningsih yang selalu memberi doa dan dukungan selama ini, serta keluarga besar tercinta.
2. Almamater Universitas Negeri Semarang.

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Swt. yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya kepada penulis, sehingga berhasil menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Modal Psikologis dan Kepuasan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali)”.

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, bimbingan, dan nasihat dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rohman, M. Hum., selaku Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto, M. B. A., Ph. D., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi.
3. Dorajatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Negeri Semarang yang telah mendorong dan mengerahkan selama menempuh studi.
4. Dra. Palupiningdyah, M. Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, bantuan, nasihat, dukungan, dan motivasi dalam penulisan skripsi ini.

5. Segenap dosen dan staf karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kemudahan dalam hal administrasi maupun sarana prasarana dalam mempermudah penyusunan skripsi.
6. Budi Purnomo Otto, selaku Presiden Direktur PT Pearland Boyolali yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian.
7. Kadarwati Eddyani Kartikasari, selaku Kepala HRD, *General Affair*, dan seluruh karyawan PT Pearland Boyolali.
8. Orang tua dan segenap keluarga yang selalu memberikan dukungan serta doa.
9. Sahabat serta teman-teman dari Manajemen Sumber Daya Manusia 2016 yang saling membantu dalam segala urusan berkaitan dengan penyusunan skripsi.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dalam pengkajian keilmuan dan mendorong penelitian-penelitian selanjutnya.

Semarang, Agustus 2020



Retno Ambar Wati

7311416022

SARI

Retno Ambar Wati. 2020. Pengaruh Modal Psikologis dan Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Produksi PT. Pearland - Boyolali). Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Dra. Palupiningdyah, M. Si.

Kata kunci: Modal Psikologis, Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja, Perilaku Kewargaan Organisasional.

Perilaku kewargaan organisasional dianggap penting dan berharga untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Sehingga, diperlukan adanya upaya dari perusahaan untuk meningkatkan perilaku kewargaan organisasional karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Modal psikologis dan kepuasan kerja turut berperan dalam meningkatkan perilaku kewargaan organisasional karyawan. Selain itu, adanya keterikatan kerja karyawan tinggi akan semakin meningkatkan perilaku kewargaan organisasional. Tujuan penelitian mengetahui pengaruh modal psikologis dan kepuasan kerja pada perilaku kewargaan organisasional karyawan melalui mediasi keterikatan kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan produksi PT Pearland Boyolali sejumlah 158 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *proportional random sampling* dan jumlah sampel sebanyak 113 orang. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan program *SmartPLS* versi 3.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif signifikan modal psikologis pada keterikatan kerja. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja. Selain itu, modal psikologis dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional. Keterikatan kerja memiliki pengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional. Hasil pengujian tidak langsung menunjukkan bahwa keterikatan kerja terbukti memediasi hubungan antara kepuasan kerja pada perilaku kewargaan organisasional, namun keterikatan kerja tidak terbukti memediasi hubungan antara modal psikologis pada perilaku kewargaan organisasional. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai koefisien hubungan langsung lebih besar daripada hubungan tidak langsung.

Simpulan dari penelitian ini, yaitu kepuasan kerja dapat meningkatkan keterikatan kerja dan perilaku kewargaan organisasional, sedangkan modal psikologis dapat meningkatkan perilaku kewargaan organisasional tanpa melalui keterikatan kerja. Penelitian mendatang diharapkan dapat mengeksplor variabel lain yang dapat mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional, seperti budaya organisasi dan persepsi dukungan organisasi. Perusahaan diharapkan memberikan seragam kerja resmi pada karyawan agar mudah dikontrol, memberikan *shock* terapi kepada karyawan yang datang terlambat, serta mewajibkan karyawan datang 10 menit sebelum jam kerja dimulai sebagai tanda sikap kepatuhan.

ABSTRACT

Retno Ambar Wati. 2020. The Effect of Psychological Capital and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior with Work Engagement as a Mediating Variable (Study on Production Employees of PT Pearland in Boyolali City). Final Project. Department of Management. Faculty of Economics, Semarang State University. Advisor: Dra. Palupiningdyah, M. Si.

Keywords: Psychological Capital, Job Satisfaction, Work Engagement, Organizational Citizenship Behavior.

Organizational citizenship behavior is considered important and valuable to improve overall organizational effectiveness. Thus, efforts are needed from the company to improve employee organizational citizenship behavior so that company goals can be achieved. Psychological capital and job satisfaction also play a role in improving employee organizational citizenship behavior. In addition, the existence of high employee engagement will further enhance organizational citizenship behavior. The purpose of this study is to determine the effect of psychological capital and job satisfaction on employee organizational citizenship behavior through work engagement mediation.

The population in this study were 158 production employees of PT Pearland Boyolali. The sampling technique uses proportional random sampling technique and the number of samples is 113 people. Methods of data collection using questionnaires and interviews. The data analysis method uses Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) with *SmartPLS* version 3.0.

The results showed that there was no significant positive effect on psychological capital on work engagement. Job satisfaction has a significant positive effect on work engagement. In addition, psychological capital and job satisfaction have a significant positive effect on organizational citizenship behavior. Work engagement has a significant positive effect on organizational citizenship behavior. Indirect test results show that work attachment is proven to mediate the relationship between job satisfaction on organizational citizenship behavior, but work engagement is not proven to mediate the relationship between psychological capital on organizational citizenship behavior. This can be shown by the value of the direct relationship coefficient is greater than the indirect relationship.

The conclusion of this study is that job satisfaction can increase work engagement and organizational citizenship behavior, while psychological capital can increase organizational citizenship behavior without going through work engagement. Future research is expected to explore other variables that can influence organizational citizenship behavior, such as organizational culture and perceptions of organizational support. The company is expected to provide official work uniforms to employees so that they are easy to control, provide shock therapy to employees who arrive late, and require employees to come 10 minutes before working hours begin as a sign of conscientiousness.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN KELULUSAN	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA	vi
SARI	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	13
1.3. Cakupan Masalah	13
1.4. Perumusan Masalah	14
1.5. Tujuan Penelitian	15
1.6. Manfaat Penelitian	16
1.7. Orisinalitas Penelitian	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN	18
2.1. Kajian Teori Utama (<i>Grand Theory</i>)	18
2.1.1. Teori Pertukaran Sosial (<i>Social Exchange Theory</i>)	18
2.1.2. Teori Dua Faktor Herzberg (<i>Herzberg's Two Factor Theory</i>)	19
2.2. Kajian Variabel Penelitian	21
2.2.1. Perilaku Kewargaan Organisasional	21
2.2.1.1. Pengertian Perilaku Kewargaan Organisasional	21
2.2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kewargaan Organisasional	22

2.2.1.3. Indikator Perilaku Kewargaan Organisasional	25
2.2.2. Modal Psikologis	27
2.2.2.1. Pengertian Modal Psikologis	27
2.2.2.2. Indikator Modal Psikologis	28
2.2.3. Kepuasan Kerja	31
2.2.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja	31
2.2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	32
2.2.3.3. Indikator Kepuasan Kerja	33
2.2.4. Keterikatan Kerja	34
2.2.4.1. Pengertian Keterikatan Kerja.....	34
2.2.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja	35
2.2.4.3. Dimensi Keterikatan Kerja	37
2.2.4.4. Indikator Keterikatan Kerja	38
2.3. Penelitian Terdahulu	39
2.4. Kerangka Berpikir Teoritis	42
2.4.1. Pengaruh Modal Psikologis pada Keterikatan Kerja	42
2.4.2. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Keterikatan Kerja	43
2.4.3. Pengaruh Modal Psikologis pada Perilaku Kewargaan Organisasional	44
2.4.4. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional	45
2.4.5. Pengaruh Keterikatan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional	46
2.4.6. Pengaruh Modal Psikologis pada Perilaku Organisasional melalui Keterikatan Kerja	47
2.4.7. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Perilaku Organisasional melalui Keterikatan Kerja	48
2.5. Hipotesis Penelitian	49
BAB III METODE PENELITIAN	51
3.1. Jenis dan Desain Penelitian	51
3.2. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	51

3.2.1. Populasi	51
3.2.2. Sampel	52
3.2.3. Teknik Pengambilan Sampel	53
3.3. Variabel Penelitian	54
3.3.1. Variabel Independen (Variabel Bebas)	54
3.3.2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)	55
3.3.3. Variabel Mediasi (Intervening)	55
3.3.4. Operasional Variabel	55
3.4. Metode Pengumpulan Data	57
3.4.1. Wawancara	57
3.4.2. Kuesioner (Angket)	58
3.5. Uji Instrumen Penelitian	58
3.5.1. Uji Validitas Instrumen	59
3.5.2. Uji Reliabilitas Instrumen	61
3.6. Metode Analisis Data	61
3.6.1. Analisis Deskriptif	62
3.7. Uji Hipotesis	64
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
4.1. Hasil Penelitian	70
4.1.1. Karakteristik Responden	70
1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden	70
2. Deskripsi Usia Responden	70
3. Deskripsi Status Pernikahan Responden	72
4. Deskripsi Kode/Bagian Kerja Responden	73
5. Deskripsi Masa Kerja Responden	73
6. Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden	74
4.2. Uji Kelayakan Model	75
4.2.1. Validitas Instrumen	75
4.2.2. Reliabilitas Instrumen	78
4.2.3. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	79
4.3. Evaluasi Model Struktural	90

4.3.1. Analisis Varian (R^2) atau Uji Determinasi	91
4.3.2. Pengujian Hipotesis	91
4.4. Pembahasan	96
4.4.1. Pengaruh Modal Psikologis pada Keterikatan Kerja	96
4.4.2. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Keterikatan Kerja	99
4.4.3. Pengaruh Modal Psikologis pada Perilaku Kewargaan Organisasional	101
4.4.4. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional	103
4.4.5. Pengaruh Keterikatan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional	105
4.4.6. Pengaruh Modal Psikologis pada Perilaku Kewargaan Organisasional melalui Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi	107
4.4.7. Kepuasan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional melalui Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi	111
BAB V PENUTUP	113
5.1. Simpulan	113
5.2. Saran	115
5.2.1. Saran Teoritis	115
5.2.2. Saran Praktis	116
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN	128

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	<i>Research Gap</i> Modal Psikologis pada Perilaku Kewargaan Organisasional	4
Tabel 1.2	<i>Research Gap</i> Modal Psikologis pada Perilaku Kewargaan Organisasional	5
Tabel 1.3	<i>Research Gap</i> Modal Psikologis pada Keterikatan Kerja	7
Tabel 1.4	Absensi Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali Periode 21 Desember 2018 s/d 20 Desember 2019	10
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3.1	Populasi Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali	52
Tabel 3.2	Sampel Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali	54
Tabel 3.3	Operasional Variabel	55
Tabel 3.4	Indeks Skala <i>Likert</i>	58
Tabel 3.5	Parameter Uji Validitas Konvergen dalam Model Pengukuran PLS	60
Tabel 3.6	Parameter Uji Validitas Diskriminan dalam Model Pengukuran PLS	61
Tabel 3.7	Kriteria Nilai Interval	63
Tabel 3.8	Parameter Uji Hipotesis dalam PLS	65
Tabel 3.9	<i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran Indikator Refleksif ...	68
Tabel 3.10	Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Struktural	69
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jeni Kelamin	70
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	71
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	72
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Kode/Bagian Kerja	73
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	74
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	74
Tabel 4.7	<i>Loading Factor</i>	76
Tabel 4.8	<i>Cross Loading</i>	77
Tabel 4.9	<i>Cronbach's Alpha</i>	78

DAFTAR TABEL

Tabel 4.10 <i>Composite Reliability</i>	78
Tabel 4.11 Kriteria Nilai Interval	80
Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Modal Psikologis	80
Tabel 4.13 Kriteria Nilai Indeks Modal Psikologis	82
Tabel 4.14 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja	83
Tabel 4.15 Kriteria Nilai Indeks Kepuasan Kerja.....	85
Tabel 4.16 Analisis Deskriptif Keterikatan Kerja	86
Tabel 4.17 Kriteria Nilai Indeks Keterikatan Kerja.....	87
Tabel 4.18 Analisis Deskriptif Perilaku Kewargaan Organisasional	88
Tabel 4.19 Kriteria Nilai Indeks Perilaku Kewargaan Organisasional	90
Tabel 4.20 Nilai Koefisien Determinasi	91
Tabel 4.21 <i>Path Coefficient</i>	92
Tabel 4.22 Nilai <i>Indirect Effect</i>	93
Tabel 4.23 Ringkasan Uji Hipotesis	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	49
Gambar 4.1 Diagram Jalur Outer Model PLS	75
Gambar 4.2 Model Penelitian	92

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Izin Observasi	129
Lampiran 2	Surat Izin Penelitian	131
Lampiran 3	Surat Keterangan Selesai Penelitian	133
Lampiran 4	Kuesioner Penelitian	135
Lampiran 5	Tabulasi Data Penelitian	143

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi saat ini, di mana ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi dituntut untuk mengadakan penyesuaian dalam semua segi yang ada pada organisasi tersebut (Prihantoro, 2012: 78). Menurut Sutrisno (2009: 2), pada dasarnya sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan.

Aryansah dan Kusumaputri (2013: 76) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor utama yang dapat menentukan eksistensi dan keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan pilar utama sekaligus penggerak roda perusahaan dalam upaya mewujudkan visi dan misi, apabila individu dalam perusahaan dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap berjalan efektif (Ranihusna, 2010: 91)

Menghadapi tantangan lingkungan saat ini, para pelaku bisnis berlomba-lomba mengembangkan perusahaan mereka, salah satunya dengan mengelola modal sumber daya manusia yang merupakan penggerak kreativitas dan inovasi yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas di pasar yang kompetitif (Mehboob & Bhutto, 2012: 1447). Lebih lanjut, Sutrisno (2009: 3) menyatakan bahwa tanpa adanya sumber daya manusia ini, organisasi tidak akan berarti apa-apa. Oleh karena itu, SDM di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar

terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan.

Organisasi yang sukses membutuhkan pekerja yang melakukan lebih dari tanggung jawab pekerjaan mereka yang akan memberikan kinerja di atas harapan. Pekerja yang terlibat dalam perilaku kewargaan yang baik membantu orang lain dalam timnya, sukarela mengerjakan pekerjaan tambahan, menghindari konflik-konflik yang tidak perlu, menghormati, semangat sebagaimana aturan dan peraturan, serta bertoleransi atas pembebanan dan gangguan pekerjaan sewaktu-waktu (Robbins & Judge, 2015: 19).

Perusahaan memerlukan karyawan yang mempunyai kerelaan melaksanakan tugas lebih dari deskripsi pekerjaan yang diberikan oleh organisasi yang biasa disebut kinerja *ex-role*. Kinerja *ex-role* sering dikaitkan dengan perilaku kewargaan organisasional (Ardi & Sudarma, 2015: 143). Perilaku kewargaan organisasional pada karyawan yang baik dapat memberikan dampak positif pada keberhasilan organisasi. Hal itu bisa dilakukan melalui peningkatan produktivitas, penggunaan sumber daya, koordinasi kegiatan kelompok, peningkatan kinerja, perekrutan karyawan, dan kemampuan adaptasi dengan perubahan lingkungan (Tambe & Shanker, 2014: 67).

Menurut Saeedy dan Rastgar (2015: 50), perilaku kewargaan organisasional dianggap penting dan berharga untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Perilaku kewargaan organisasional merupakan sikap yang banyak diharapkan organisasi untuk dimiliki karyawannya. Hal tersebut dikarenakan perilaku kewargaan organisasional dianggap menguntungkan organisasi yang tidak

bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi (Fitriastuti, 2013: 106). Lebih lanjut Saeedy dan Rastgar (2015: 53) menjelaskan karyawan yang memiliki perilaku kewargaan organisasional yang baik akan meningkatkan kinerja secara efektif yang selanjutnya akan memberikan keuntungan bagi organisasi.

Perilaku kewargaan organisasional dapat dipengaruhi oleh modal psikologis karyawan. Modal psikologis menghasilkan emosi positif dan individu memanfaatkan emosi positif ini untuk perilaku peran ekstra proaktif seperti berbagi ide-ide kreatif atau membuat saran untuk perbaikan. Jadi, karyawan dengan modal psikologis yang tinggi diharapkan tidak hanya menampilkan perilaku peran ekstra terhadap kolega mereka tetapi juga ikut terlibat dalam perilaku peran ekstra proaktif terhadap organisasi mereka (Avey *et al.*, 2011: 133).

Belum banyak penelitian yang dilakukan terkait pengaruh modal psikologis terhadap perilaku kewargaan organisasional. Beberapa sumber juga menyatakan bahwa perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui pengaruh modal psikologis terhadap perilaku kewargaan organisasional karyawan (Avey *et al.*, 2008: 66). Sebelumnya, Avey *et al.* (2008: 60) meneliti hubungan antara modal psikologis dan perilaku kewargaan organisasional, tetapi hanya mengeksplorasi perilaku kewargaan organisasional terhadap individu bukan terhadap organisasi. Perbedaan hasil penelitian mengenai hubungan modal psikologis pada perilaku kewargaan organisasional dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut.

Tabel 1.1
Research Gap Modal Psikologis pada Perilaku Kewargaan Organisasional

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Pradhan <i>et al.</i> (2016)	<i>Impact of Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior: Moderating Role of Emotional Intelligence.</i>	X: Modal psikologis Y: Perilaku kewargaan organisasional M: Kecerdasan emosional.	Modal psikologis berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.
2.	Shahnawaz & Jafri (2009)	<i>Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior.</i>	X: Modal psikologis Y1: Komitmen organisasional Y2: Perilaku kewargaan organisasional.	Modal psikologis keseluruhan tidak mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional di organisasi swasta maupun publik.
3.	Avey <i>et al.</i> (2011)	<i>Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance.</i>	X: Modal psikologis Y1: Perilaku kewargaan organisasional Y2: Kinerja.	Modal psikologis berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional.

Sumber: Penelitian Terdahulu

Tingkat perilaku kewargaan organisasional karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Qamar, 2012: 113). Kepuasan kerja mempresentasikan kondisi psikologis atas kesesuaian antara kebutuhan yang diharapkan dengan yang diperoleh (Sudarma, 2012: 77). Sutrisno (2009: 75) menyatakan bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya

karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Perbedaan hasil penelitian mengenai hubungan kepuasan kerja pada perilaku kewargaan organisasional dapat dilihat pada Tabel 1.2 sebagai berikut.

Tabel 1.2
Research Gap Kepuasan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Putrana, dkk. (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang.	X1: Kepuasan kerja X2: Komitmen organisasi Y1: Perilaku kewargaan organisasional Y2: kinerja.	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang tidak signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.
2.	Pradhiptya (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan Mediasi Komitmen Organisasional.	X: Kepuasan kerja Y: Perilaku kewargaan organisasional Z: Komitmen organisasional.	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional.
3.	Ningsih dan Arsanti (2014)	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap OCB dan <i>Turnover Intention</i> .	X: Kepuasan kerja Y1: Perilaku kewargaan organisasional Y2: <i>Turnover Intention</i>	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang tidak signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.

Sumber: Penelitian Terdahulu

Selain itu perbedaan hasil penelitian di atas, Mehboob dan Bhutto (2012: 1450) menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara kepuasan kerja terhadap

dimensi perilaku kewargaan organisasional. Kepuasan kerja hanya ditemukan berhubungan dengan dimensi kesopanan dan altruisme perilaku kewargaan organisasional, sementara dimensi lain ditemukan tidak signifikan terkait dengan kepuasan kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah prediktor lemah dan hanya memiliki pengaruh parsial dalam menentukan dimensi kesopanan dan altruisme perilaku kewargaan organisasional.

Namun, Saxena *et al.* (2019: 1438) menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaan organisasional. Uji t sampel independen diterapkan untuk mengidentifikasi perbedaan gender pada kedua variabel dan menemukan bahwa tidak ada perbedaan signifikan antara pria dan wanita pada kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasional.

Du Plessis dan Barkhuizen (2012: 18) menyatakan bahwa organisasi kontemporer sedang mempertimbangkan modal psikologis sebagai prasyarat untuk menciptakan lingkungan yang peduli untuk mendorong produktivitas yang lebih baik dan efisiensi karyawan. Modal psikologis menurut Etebarian *et al.* (2012: 5057) merupakan salah satu variabel yang dapat memberikan lebih banyak efek pada perilaku kerja karyawan dibandingkan variabel psikologis lain. Selain itu, Luthans *et al.* (2005: 250) menjelaskan modal psikologis menekankan pada sifat positif dan kekuatan karyawan, di mana peran ini dapat mendorong pertumbuhan dan kinerja karyawan.

Luthans *et al.* (2007: 558) menyatakan bahwa modal psikologi terbukti memiliki dampak positif pada hasil yang berkaitan dengan kinerja, salah satunya modal psikologis berdampak pada keterikatan kerja karyawan yang semakin baik.

Namun, masih terdapat perbedaan hasil penelitian mengenai hubungan antara modal psikologis dan keterikatan kerja yang disajikan dalam Tabel 1.3 sebagai berikut.

Tabel 1.3
Research Gap Modal Psikologis pada Keterikatan Kerja

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Simons dan Buitendach (2013)	<i>Psychological Capital, Work Engagement and Organizational Commitment amongst Call Centre Employees in South Africa.</i>	X: Modal psikologis Y1: Keterikatan kerja Y2: Komitmen organisasional	Terdapat hubungan yang positif signifikan modal psikologis pada keterikatan kerja.
2.	De Waal dan Pienaar (2013)	<i>Towards Understanding Causality between Work Engagement and Psychological Capital.</i>	X: Modal psikologis Y: Keterikatan kerja	Tidak ada efek yang signifikan dari modal psikologis pada keterikatan kerja.
3.	Fransiska, dkk. (2017)	Pengaruh Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan di PT. Grand Mandiri Utama.	X: Modal psikologis Y: Keterikatan kerja	Modal psikologis berpengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja.

Sumber: Penelitian Terdahulu

Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugroho, dkk. (2013: 195) menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara modal psikologis dengan keterikatan kerja karyawan. Lebih lanjut, Nugroho, dkk. (2013: 196) menunjukkan bahwa variabel modal psikologis memberikan sumbangan efektif sebesar 51,3 % terhadap variabel keterikatan kerja dan sisanya 48,7% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hubungan antara kepuasan kerja dan keterikatan kerja telah diteliti oleh beberapa peneliti dan beberapa penelitian juga menyarankan keterikatan kerja

adalah hasil dari kepuasan kerja (Abraham, 2012: 34). Meskipun ada beberapa penelitian yang menghubungkan kepuasan kerja dengan keterikatan kerja, pengujian lebih dekat diperlukan untuk memahami apakah itu kepuasan kerja intrinsik atau ekstrinsik yang meningkatkan keterikatan kerja (Garg *et al.*, 2017: 66). Terdapat sebuah hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan keterikatan kerja, di mana hasil menunjukkan keterikatan kerja mengarah pada kepuasan kerja yang tinggi (Kim–Soon & Manikayasagam, 2015: 8-9).

Namun demikian, literatur tentang kepuasan kerja dan keterikatan kerja tidak menunjukkan pola yang jelas, juga tidak ada penelitian menyetujui, misalnya, bagaimana mengukur konstruk dan pengaruhnya satu sama lain (Kim–Soon & Manikayasagam, 2015: 3). Itu menunjukkan bahwa diperlukan studi lebih lanjut yang dapat mengarah pada peningkatan pemahaman tentang apa yang merupakan kepuasan kerja dan keterikatan kerja (Kim–Soon & Manikayasagam, 2015: 8; Shmailan, 2015: 6).

Menurut Fransiska, dkk (2017: 2), keterikatan memiliki dampak positif nyata terhadap jumlah hasil yang diinginkan perusahaan, maka keterikatan kerja karyawan menjadi penting diteliti sehingga data yang diperoleh dapat membantu pihak perusahaan dalam menjalankan dan mencapai tujuan yang diinginkan. Apabila keterikatan kerja tidak diketahui, perusahaan tidak akan memperoleh data untuk memaksimalkan sumber daya dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hariyadi, (2019: 359), jika di dalam diri karyawan mempunyai rasa keterikatan pada perusahaan, maka karyawan tersebut akan mempunyai kesadaran yang tinggi untuk mengerahkan segala kemampuan terbaiknya untuk perusahaan tersebut.

Ariani (2014: 76) menjelaskan bahwa karyawan akan merasa terikat dengan organisasi ketika menemukan makna pribadi dan termotivasi dalam pekerjaan, menerima dukungan interpersonal yang positif, dan berada di lingkungan kerja yang efisien. Bakker *et al.* (2014: 405) menyatakan bahwa karyawan yang terikat dalam pekerjaannya adalah yang energik, gigih, punya rasa bangga dan berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan mereka. Selain itu, mereka sering memandang pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang menantang dan menarik bukan stres atau tuntutan. Hal ini didukung oleh Sridhar dan Thiruvenkadam (2014: 147) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang mendalam kepada organisasi.

Saputra, dkk. (2013: 902) menjelaskan bahwa keterikatan kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Selain itu, Kurniawati (2018: 5) menunjukkan hasil bahwa keterikatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Kemampuan karyawan untuk bergabung dalam suatu perusahaan tergantung pada tujuan yang ingin diraih dari organisasi tersebut. Namun, penelitian tersebut bertentangan dengan Prabasari, dkk. (2018: 21018) yang menunjukkan bahwa keterikatan kerja tidak berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional.

Bakker dan Demerouti (2008: 210) menyatakan bahwa modal psikologis mengarah pada keterikatan kerja yang lebih baik dan secara positif mempengaruhi perilaku di tempat kerja serta kinerja seorang karyawan. Hubungan modal psikologis pada perilaku kewargaan organisasional secara tidak langsung dapat dipengaruhi oleh adanya keterikatan kerja, di mana Gupta *et al.* (2017: 12)

menegaskan bahwa karyawan menampilkan perilaku kerja sukarela terhadap organisasi hanya ketika mereka berkomitmen dan terikat dalam pekerjaan mereka.

Keterikatan umumnya dianalisis sebagai mediator antara sumber daya pekerjaan dan perbedaan hasil pekerjaan (Bakker *et al.*, 2004: 94; Babcock & Strickland, 2010: 321; Simbula & Guglielmi, 2013: 121). Hasil penelitian Ng *et al.* (2019: 4-5) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan keterikatan kerja dan perilaku kewargaan organisasional. Selain itu, keterikatan kerja telah ditemukan memediasi sebagian hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasional.

Objek dari penelitian ini, yaitu PT Pearland Boyolali yang merupakan perusahaan dalam bidang industri figurin porselen/keramik dengan karyawan produksi sebagai responden. PT Pearland berlokasi di Dukuh Karang RT. 002 RW. 007, Desa Ngadirojo, Kecamatan Ampel, Kabupaten Boyolali, Jawa Tengah, Indonesia. PT Pearland dibantu divisi HRD (*Human Resource Development*) dan HR & GA (*Human Resource General Affairs*) dalam menangani masalah karyawan. Selain *research gap*, penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh *phenomena gap*.

Tabel 1.4
Absensi Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali
Periode 21 Desember 2018 s/d 20 Desember 2019

Periode	Jumlah Hari Kerja (JHK)	Jumlah Karyawan (Jka)	Jumlah Absensi (JA)	Tingkat Absensi (%)
21/12/2018 s/d 20/01/2019	19	159	71	2,35
21/01/2019 s/d 20/02/2019	22	159	119	3,40
21/02/2019 s/d 20/03/2019	19	152	36	1,25
21/03/2019 s/d 20/04/2019	19	158	27	0,90

Periode	Jumlah Hari Kerja (JHK)	Jumlah Karyawan (Jka)	Jumlah Absensi (JA)	Tingkat Absensi (%)
21/04/2019 s/d 20/05/2019	20	168	43	1,28
21/05/2019 s/d 20/06/2019	16	166	35	1,32
21/06/2019 s/d 20/07/2019	21	188	186	4,71
21/07/2019 s/d 20/08/2019	22	179	267	6,78
21/08/2019 s/d 20/09/2019	23	168	139	3,60
21/09/2019 s/d 20/10/2019	23	152	92	2,63
21/10/2019 s/d 20/11/2019	26	136	269	7,61
21/11/2019 s/d 20/12/2019	26	158	76	1,85
Rata-rata				3,14

Sumber: PT. Pearland Boyolali.

Berdasarkan Tabel 1.4, tingkat absensi karyawan mengalami fluktuasi di setiap periodenya. Pada periode 21/07/2019 s/d 20/08/2019 persentase absensi karyawan sebesar 6,78%, kemudian mengalami penurunan menjadi 3,60% pada periode 21/08/2019 s/d 20/09/2019, dan mengalami penurunan yang sangat signifikan menjadi 2,63% pada periode 21/09/2019 s/d 20/10/2019. Namun, pada periode 21/10/2019 s/d 20/11/2019 mengalami kenaikan signifikan menjadi 7,61%.

Berdasarkan wawancara tidak terstruktur dengan Ibu Wurida Budi Kustiati, selaku *Junior Supervisor HRD*, masih ada karyawan yang mangkir dan melanggar peraturan perusahaan. Pelanggaran yang terjadi, misalnya terlambat masuk kerja, tidak masuk kerja tanpa keterangan selama beberapa hari, memakai kaos saat bekerja dan sebagainya. Hal ini mengindikasikan perilaku kewargaan organisasional belum optimal. Tingginya absensi menunjukkan kurang maksimalnya kepatuhan. Menurut Pophal (2012: 197), ketika rata-rata absensi 2%-

3%, maka dapat dikatakan organisasi berjalan dengan baik, namun apabila absensi lebih dari 3%, maka menunjukkan adanya indikasi masalah dalam organisasi.

Dari pemaparan fakta tersebut, dapat disimpulkan bahwa PT Pearland mengalami masalah dalam hal perilaku kewargaan organisasional yang merujuk pada salah satu indikator, yaitu sikap kepatuhan (*conscientiousness*). Perusahaan sudah berupaya meningkatkan kepatuhan karyawan dengan adanya Perjanjian Kerja Bersama (PKB) dan pemberian Buku Saku Karyawan. Terkait jam kerja karyawan, pukul 7:25 WIB gerbang sudah ditutup sebagai bentuk loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Perusahaan sudah berupaya mengurangi tingkat ketidakhadiran di tempat kerja dengan pemberian gaji sesuai UMK (Upah Minimum Kabupaten) Boyolali, berbagai macam tunjangan, seperti tunjangan makan dan transportasi, tunjangan masa kerja, adanya pengembangan dan peningkatan karir jabatan yang dilakukan secara objektif dan transparan. Selain itu, perusahaan menetapkan insentif kehadiran sebesar Rp. 15.000,- sesuai Perjanjian Kerja Bersama Pasal 35 Ayat 3. Insentif kehadiran akan dikurangi Rp. 10.000,- jika tidak masuk 1 (satu) hari dengan alasan apapun atau terlambat datang sekali atau pulang sebelum jam kerja berakhir sekali dan akan hilang/hangus jika tidak masuk kerja 2 (dua) hari atau lebih dengan alasan apapun atau terlambat datang atau pulang sebelum jam kerja berakhir lebih dari 1 (satu) kali.

Berdasarkan wawancara awal dengan Ibu Wurida Budi Kustiati, beliau menyampaikan bahwa karyawan memiliki harapan dan optimisme saat berada di PT Pearland Boyolali. Selain itu, karyawan dapat menyelesaikan tugas yang

diberikan dengan baik yang merujuk pada indikator keyakinan diri. Keterikatan kerja karyawan juga baik yang dapat dilihat dari indikator semangat dan dedikasi. Karyawan produksi PT Pearland Boyolali memiliki semangat kerja yang tinggi dan penuh dedikasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan kesenjangan fenomena dan hasil penelitian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Modal Psikologis dan Kepuasan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali)”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diturunkan identifikasi masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi perlu ditingkatkan lagi, hal tersebut dapat dilihat pada persentase keterlambatan dan absensi karyawan yang mengindikasikan masalah dalam disiplin kerja yang merujuk pada salah satu indikator, yaitu sikap kepatuhan (*conscientiousness*).
2. Penelitian ini dilakukan berdasarkan adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*) pada hubungan antar variabel independen (modal psikologi dan kepuasan kerja), variabel mediasi (keterikatan kerja), dan variabel dependen (perilaku kewargaan organisasional).

1.3. Cakupan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka perlu adanya batasan yang menjadi ruang lingkup dalam penelitian ini, di antaranya:

1. Penelitian ini menguji pengaruh modal psikologis dan kepuasan kerja sebagai variabel independen, perilaku kewargaan organisasional sebagai variabel dependen, dan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.
2. Objek penelitian ini berfokus pada karyawan produksi PT Pearland Boyolali.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, permasalahan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah terdapat perbedaan hasil penelitian antara variabel modal psikologis, kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan perilaku kewargaan organisasional, sehingga perlu diadakan penelitian lebih lanjut.

Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah variabel apa yang mempengaruhi kurang maksimalnya perilaku kewargaan organisasional. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah modal psikologis berpengaruh pada keterikatan kerja karyawan produksi PT Pearland Boyolali?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada keterikatan kerja karyawan produksi PT Pearland Boyolali?
3. Apakah modal psikologis berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali?
5. Apakah keterikatan kerja berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali?

6. Apakah keterikatan kerja memediasi pengaruh modal psikologis pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepuasan kerja pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk menguji pengaruh modal psikologis pada keterikatan kerja karyawan produksi PT Pearland Boyolali.
2. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja pada keterikatan kerja karyawan produksi PT Pearland Boyolali.
3. Untuk menguji pengaruh modal psikologis pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali.
4. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali.
5. Untuk menguji pengaruh keterikatan kerja pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali.
6. Untuk menguji keterikatan kerja sebagai mediasi pengaruh modal psikologis pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali.
7. Untuk menguji keterikatan kerja sebagai mediasi pengaruh kepuasan kerja pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali.

1.6. Manfaat Penelitian

Adanya penelitian ini diharapkan memberikan kebermanfaatan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan informasi bagi pembaca tentang hubungan modal psikologis, kepuasan kerja, keterikatan kerja serta perilaku kewargaan organisasional.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan bahan masukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.
- c. Hasil penelitian ini dapat mengisi kesenjangan antara perbedaan hasil penelitian-penelitian sebelumnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis, penelitian ini berguna untuk mengimplementasikan pengetahuan yang penulis dapatkan selama masa kuliah. Penelitian ini juga sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi jenjang sarjana di Universitas Negeri Semarang.
- b. Bagi akademisi dapat digunakan sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada modal psikologis, kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan perilaku kewargaan organisasional di tempat kerja. Bagi karyawan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi karyawan untuk mengelola modal psikologis secara baik sehingga dapat memunculkan perilaku kewargaan

organisasional. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan keterikatan kerja dengan modal psikologis dan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan dapat meningkatkan perilaku peran ekstra karyawan.

- c. Bagi manajemen PT Pearland Boyolali, penelitian ini diharapkan memberikan gambaran sebagai deteksi dini mengenai kurangnya perilaku kewargaan organisasional pada karyawannya sehingga dapat menjadi masukan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan.

1.7. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Adapun orisinalitas dari penelitian ini di antaranya:

1. Kebaruan penelitian ini terletak pada model penelitian yang dikompilasikan. Peneliti menggunakan model penelitian yang dilakukan oleh Gupta *et al.* (2017) dan dikompilasikan dengan model penelitian yang dilakukan oleh Ng *et al.* (2019).
2. Mengingat penelitian tentang modal psikologis merupakan teori yang banyak diteliti di Barat, sehingga untuk penelitian di Asia perlu dikaji kembali. Oleh karena itu, peneliti memilih objek penelitian di Indonesia tepatnya daerah Boyolali.
3. Penelitian mengenai modal psikologis lebih banyak diteliti di rumah sakit khususnya perawat, sedangkan objek penelitian ini adalah karyawan produksi industri figurin porselen/keramik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1. Kajian Teori Utama (*Grand Theory*)

2.1.1. Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Teori pertukaran sosial menurut Blau (1964) adalah kehidupan sosial yang dikendalikan oleh proses pertukaran sosial. Sehingga ketika seorang individu melakukan sesuatu untuk mendukung individu lain, maka individu lain diharapkan dapat memberikan timbal balik. Berbeda dengan pertukaran ekonomi, pertukaran sosial sering dikaitkan dengan aspek sosial-emosional hubungan antarindividu. Pertukaran ekonomi penekanan pada keuangan (misal, gaji dan tunjangan), sedangkan pertukaran sosial terkait dengan sosial-emosional (misal, memberi dan menerima, diperhatikan oleh organisasi (Shore *et al.*, 2006: 839-840).

Menurut Snape dan Redman (2010: 1224), hubungan antara organisasi dan karyawan dapat dikonseptualisasikan sebagai melibatkan pertukaran ekonomi atau sosial. Lebih lanjut Snape dan Redman (2010: 1225) menyatakan pertukaran sosial menggambarkan hubungan timbal balik individu kepada organisasi, dan salah satu bentuk kemungkinan balasan adalah perilaku kewargaan organisasional. Alasan dibalik asumsi dasar bahwa perilaku peran ekstra karyawan berdasarkan teori pertukaran sosial yang menyatakan bahwa seseorang cenderung membalas manfaat yang mereka terima (Blau, 1964).

Perilaku organisasi positif (*Positive Organizational Behavior/POB*) didefinisikan oleh Luthans (2002: 59) sebagai studi tentang kekuatan sumber daya manusia yang berorientasi positif dan kapasitas psikologis yang dapat diukur,

dikembangkan, dan dikelola secara efektif untuk kinerja di tempat kerja kontemporer. Menurut Du Plessis dan Barkhuizen (2012: 18) modal psikologis adalah kapasitas seperti keadaan positif yang telah dikembangkan secara empiris melalui pengembangan teori dan penelitian.

Karyawan yang terikat berdasarkan peran pekerjaan mereka yang sesuai melekat pada organisasi mereka yang membuat mereka merasa bahagia. Selain itu, karyawan ini suka membalas manfaat yang mereka terima dari organisasi mereka dalam hal fasilitasi nilai-nilai yang identik dan lingkungan yang mendukung. Perasaan syukurlah yang mendorong karyawan yang terikat untuk bekerja lebih keras dan membantu organisasi mereka untuk berkembang. Karena alasan keterikatan mereka adalah peran pekerjaan mereka, diharapkan bahwa mereka akan menunjukkan perilaku peran ekstra lebih ke arah organisasi daripada kepada rekan kerja mereka (Gupta *et al.*, 2017: 5).

2.1.2. Teori Dua Faktor Herzberg (*Herzberg's Two Factor Theory*)

Pada tahun 1959, Herzberg, Mausner, dan Snyderman melaporkan temuan penelitian yang menyatakan bahwa manusia memiliki dua seperangkat kebutuhan: kebutuhannya sebagai binatang untuk menghindari rasa sakit dan kebutuhannya sebagai manusia untuk berkembang secara psikologis. Temuan ini mendorong mereka untuk memajukan teori motivasi dua faktor. Sejak saat itu, teorinya telah menarik perhatian manajer industri dan psikolog (House & Wigdor, 1967: 369).

Lebih lanjut House dan Wigdor (1967: 370) menjelaskan Herzberg dan rekan-rekannya menyimpulkan dari wawancara mereka menemukan bahwa kepuasan kerja terdiri dari dua dimensi independen yang terpisah: dimensi pertama

terkait dengan kepuasan kerja dan dimensi kedua untuk ketidakpuasan kerja. Kepuasan yang tinggi bukanlah yang utama disebabkan oleh ketiadaan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan.

Menurut teori, pemuas adalah terkait dengan sifat pekerjaan itu sendiri dan imbalan yang mengalir secara langsung dari kinerja pekerjaan itu. Faktor-faktor intrinsik yang berhubungan dengan kerja adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan. Faktor ketidakpuasan dikaitkan dengan hubungan individu dengan konteks atau lingkungan di mana dia melakukan pekerjaannya. Faktor ketidakpuasan meliputi kebijakan perusahaan dan administrasi yang mempromosikan ketidakefektifan atau ketidakefisienan dalam organisasi, supervisi yang kurang memadai pengetahuan tentang pekerjaan atau kemampuan untuk mendelegasikan tanggung jawab dan mengajar, serta hubungan interpersonal dengan atasan, gaji/upah, dan kurangnya pengakuan dan prestasi (House & Wigdor, 1967: 370).

Teori dua faktor adalah suatu teori yang mengaitkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja dan menghubungkan faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja. Teori ini juga disebut sebagai teori motivasi murni (*motivation-hygiene theory*). Faktor murni (*hygiene factor*) merupakan faktor seperti kebijakan dan administrasi perusahaan, serta gaji pokok yang ketika memadai dalam pekerjaan, akan mampu menenangkan pekerja. Ketika faktor-faktor ini memadai, pekerja tidak akan tidak puas (Robbins & Judge, 2015: 130).

2.2. Kajian Variabel Penelitian

2.2.1. Perilaku Kewargaan Organisasional

2.2.1.1. Pengertian Perilaku Kewargaan Organisasional

Organ (1997: 86) mendefinisikan perilaku kewargaan organisasional sebagai perilaku individu yang bersifat diskresioner, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan bahwa dalam agregat mempromosikan berfungsinya organisasi secara efektif. Wasposito dan Minadaniati (2012: 5) mengungkapkan bahwa perilaku kewargaan organisasional merupakan bentuk perilaku atau kontribusi karyawan yang bukan merupakan kewajiban kerja formalnya yang memiliki 5 (lima) dimensi primer, yaitu *Altruism, Courtesy, Civic Virtue, Conscientiousness, Sportsmanship*.

Menurut Ariani (2013: 46), perilaku kewargaan organisasional dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang secara tidak langsung diakui oleh sistem *reward* formal dan dapat meningkatkan fungsi efisiensi dan efektif bagi organisasi serta kinerja karyawan. Gupta *et al.* (2017: 3) menjelaskan bahwa dahulu perilaku kewargaan organisasional termasuk perilaku yang memiliki manfaat langsung khususnya pada individu, sehingga secara tidak langsung berkontribusi pada organisasi, sedangkan yang terbaru perilaku kewargaan organisasi termasuk perilaku yang secara langsung bermanfaat bagi organisasi daripada individu.

Selain itu, Robbins dan Judge (2015: 19) mendefinisikan perilaku kewargaan organisasional sebagai perilaku kebebasan menentukan yang bukan bagian dari persyaratan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja. Sedangkan menurut Vania dan Purba (2014:6)

perilaku kewargaan organisasional adalah kontribusi kerja karyawan yang melebihi pengertian kerja formal yang dilakukan secara sukarela menurut kemauannya sendiri, yang secara formal tidak diakui oleh sistem imbalan dan memberikan kontribusi pada efektivitas dan efisiensi fungsi organisasi. Menurut Kwon-Choi *et al.* (2014), perilaku kewargaan organisasional adalah perilaku sukarela yang meningkatkan efektivitas organisasi, dengan melampaui tugas pekerjaan formal atau peran kinerja karyawan.

Berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku kewargaan organisasional merupakan perilaku individu yang secara sukarela mau membantu di luar tanggung jawab pekerjaannya dan tidak mengharap imbalan atas apa yang telah dilakukannya.

2.2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kewargaan Organisasional

Menurut Soegandhi, dkk. (2013: 5-6), faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Di antara faktor-faktor tersebut yang akan dibahas antara lain sebagai berikut:

a. Budaya dan Iklim Organisasi

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya perilaku kewargaan organisasional dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan

dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

b. Kepribadian dan Suasana Hati (*mood*)

Kepribadian dan suasana hati memiliki pengaruh terhadap timbulnya perilaku kewargaan organisasional secara individual maupun kelompok. Jadi jika organisasi menghargai karyawannya dan memperlakukan mereka secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan positif, maka karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus.

c. Persepsi Dukungan Organisasi

Pekerja yang merasa didukung organisasi, akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku kewargaan.

d. Persepsi terhadap Kualitas Hubungan atau Interaksi antara atasan dan Bawahan

Interaksi antara atasan dan bawahan yang berkualitas akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan.

e. Masa Kerja

Karyawan yang telah lama bekerja akan memiliki kedekatan dan keterikatan yang kuat dengan organisasi tersebut. Masa kerja yang lama juga akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang mempekerjakannya.

f. Jenis Kelamin (*gender*)

Beberapa penelitian menunjukkan perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat, dan berkerja sama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita daripada pria.

Menurut Podsakoff *et al.* (2000: 526), faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional adalah:

a. Karakteristik Individu

Karakteristik individu meliputi kepribadian individu, motivasi untuk melakukan perilaku OCB, komitmen terhadap organisasi, kepuasan kerja, serta persepsi terhadap organisasi. Karakteristik individu merupakan faktor yang sangat mempengaruhi karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB dalam organisasi.

b. Karakteristik Tugas

Karakteristik tugas dilihat dari seberapa sulit tugas tersebut untuk diselesaikan dan seberapa penting tugas tersebut. Jika tugas dinilai penting maka karyawan akan berupaya membantu karyawan lain.

c. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi meliputi dukungan organisasi, kohesivitas kelompok, budaya, dan iklim organisasi. Budaya merupakan kondisi awal pembentuk perilaku kewargaan organisasional. Budaya yang positif akan membuat karyawan merasa ingin melakukan pekerjaan melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan dan akan selalu mendukung.

d. Karakteristik Kepemimpinan

Karakteristik kepemimpinan meliputi dukungan dan perilaku kepemimpinan, serta kualitas hubungan atasan dan bawahan. Interaksi antara atasan dan bawahan merupakan faktor pendukung perilaku kewargaan organisasional. Ketika atasan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan, maka bawahan akan merasa bahwa dirinya diperhatikan dukungan penuh oleh atasan. Hal ini yang dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang melebihi dari tugasnya.

2.2.1.3. Indikator Perilaku Kewargaan Organisasional

Williams dan Anderson (1991: 601-602) mengidentifikasi dua kategori besar dari perilaku kewargaan organisasional, yaitu:

a. Perilaku Kewargaan Organisasional terhadap Organisasi

Perilaku yang bermanfaat untuk organisasi secara umum yang disebut dengan perilaku kewargaan organisasional terhadap organisasi. Misalnya, menjaga properti organisasi, mengatakan hal-hal positif tentang organisasi kepada orang-orang di luar organisasi, membaca serta memperhatikan catatan yang berkaitan dengan kebijakan atau prosedur baru perusahaan, memberi tahu terlebih dahulu ketika tidak dapat datang untuk bekerja, mematuhi aturan informal yang ditetapkan untuk menjaga ketertiban, dan sebagainya.

b. Perilaku Kewargaan Organisasional terhadap Individu

Perilaku kewargaan organisasional terhadap individu merupakan perilaku yang secara langsung menguntungkan karyawan (individu) dan secara tidak langsung menguntungkan organisasi. Misalnya, saling tolong menolong

antarkaryawan (membantu rekan kerja yang tidak hadir), tidak melebih-lebihkan waktu istirahat, selalu tiba di kantor tepat waktu, dan lain-lain.

Menurut Organ dan Konovsky (1989: 159) ada 5 (lima) indikator dari perilaku kewargaan organisasional, di antaranya sebagai berikut:

a. Sikap Menolong (*Altruism*)

Sikap menolong atau *altruism* merupakan perilaku membantu meringankan pekerjaan yang ditujukan kepada rekan kerja dalam satu organisasi. Misalnya, membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja lebih berat, membantu pekerjaan karyawan lain yang berhalangan hadir.

b. Sikap Kepatuhan (*Conscientiousness*)

Sikap kepatuhan atau *conscientiousness* adalah perilaku melakukan sesuatu yang menguntungkan organisasi karena telah melampaui persyaratan minimal yang dibutuhkan. Contoh perilaku dalam dimensi ini di antaranya mematuhi peraturan-peraturan organisasi meski tidak ada yang mengawasi, selalu tepat waktu dalam hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan, tidak membuang-buang waktu saat bekerja, ikut memelihara sumber daya dan hal-hal yang berkaitan dengan pemeliharaan internal.

c. Sikap Sportif (*Sportsmanship*)

Toleransi terhadap situasi yang kurang ideal atau tidak nyaman yang terjadi di tempat kerja tanpa mengeluh menunjukkan sikap sportif *sportsmanship*. Misalnya, karyawan tidak mengeluhkan hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan maupun lingkungan kerjanya, tidak membesar-besarkan masalah yang terjadi di organisasi, dan mampu mengambil sisi positif dari kondisi yang terjadi.

d. Kebijakan Organisasi (*Civic Virtue*)

Terlibat dan ikut bertanggung jawab dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi. Tidak hanya aktif dalam mengemukakan pendapat, tetapi turut aktif dalam menghadiri pertemuan-pertemuan, dan terus mengikuti perkembangan isu-isu yang terjadi di organisasi, serta mengambil inisiatif rekomendasi atau saran inovatif untuk meningkatkan kualitas organisasi.

e. Sikap Kesopanan (*Courtesy*)

Sikap kesopanan atau *courtesy* merupakan perilaku membantu mencegah masalah dengan adanya rekan kerja. Misalnya, mempertimbangkan dampak dari tindakan yang akan dilakukan terhadap rekan kerjanya, menghargai pendapat/masukan dari karyawan lain, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, serta menghargai hak dan privasi mereka.

2.2.2. Modal Psikologis

2.2.2.1. Pengertian Modal Psikologis

Modal psikologis merupakan manifestasi dari kepercayaan diri, harapan, optimisme, dan ketahanan sebagai bentuk konstruk kepribadian karyawan untuk membangun perilaku organisasi yang positif (Karatepe & Karadas, 2014: 132). Sementara itu, Luthans *et al.* (2004: 46) menyatakan bahwa modal psikologis terletak di luar modal manusia dan sosial dan pada dasarnya terdiri dari “siapa Anda” daripada apa atau siapa yang Anda kenal.

Menurut Luthans *et al.* (2006: 388), modal psikologis adalah suatu perkembangan psikologis positif pada individu yang dikarakteristikan oleh: (1)

kepercayaan diri untuk mengambil dan melakukan usaha yang diperlukan agar berhasil menyelesaikan tugas yang menantang (*keyakinan diri/self-efficacy*); (2) atribusi positif tentang keberhasilan di masa kini dan masa depan (*optimisme/optimism*); (3) ketekunan dalam mencapai tujuan dan bila diperlukan mengalihkan jalan mencapai tujuan dalam rangka mencapai keberhasilan (*harapan/hope*); (4) kemampuan bertahan dalam masalah dan kesulitan, bahkan melampaui keadaan semula untuk mencapai keberhasilan (*ketahanan/resilience*).

Modal psikologis dapat membantu orang mengatasi tantangan yang kompleks, menciptakan paradigma baru, dan merespon perubahan kondisi (Ruderman & Clerkin, 2015:3). Modal psikologis juga dapat menghasilkan emosi positif dan individu memanfaatkan emosi positif tersebut “untuk perilaku proaktif peran ekstra seperti berbagi ide kreatif atau membuat saran untuk perbaikan perusahaan” (Avey *et al.*, 2011: 133).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa modal psikologis adalah psikologi positif yang harus dimiliki setiap individu untuk selalu berkembang sesuai perubahan zaman dan kebutuhan organisasi, sehingga dapat meningkatkan kualitas individu itu sendiri. Keutamaan dari modal psikologis yaitu hal-hal positif yang dapat membuat diri individu merasa percaya diri.

2.2.2.2. Indikator Modal Psikologis

Menurut Luthans *et al.* (2007: 21), indikator modal psikologis terdiri atas *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resilience*. Berikut uraian masing-masing indikator.

a. Keyakinan Diri (*Self-Efficacy*)

Keyakinan diri adalah kemampuan diri sendiri untuk menyelesaikan tugas dan masalah di tempat kerja. Karyawan akan berusaha untuk mencapai kesuksesan bekerja, berbagai tugas menantang, dan keyakinan akan kemampuannya dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik (Luthans *et al.*, 2007: 34).

Bandura (1998: 2-3) menyebutkan empat cara yang dapat meningkatkan *self-efficacy*. Yang pertama, efikasi dapat dikembangkan saat seorang karyawan mengalami kesuksesan (penguasaan tugas). Kedua efikasi karyawan dapat dikembangkan saat mereka belajar melakukan sesuatu dengan mengamati orang lain (pemodelan) pada kelompok perbandingan yang bersangkutan saat menyelesaikan suatu tugas. Ketiga, efikasi dikembangkan saat seorang karyawan meyakini atau menerima timbal balik yang positif dari saling menghormati orang lain. Keempat, efikasi dikembangkan dan ditingkatkan melalui pengurangan tingkat reaksi stres dan mengubah kecenderungan emosi negatif mereka dan kesalahan penafsiran dari keadaan fisik mereka.

b. Harapan (*Hope*)

Harapan atau *hope* didefinisikan sebagai suatu keadaan kognitif atau pikiran di mana seseorang mampu menetapkan tujuan dan harapan yang realistis namun menantang dan kemudian mencapai tujuan tersebut melalui penentuan, energi, dan persepsi diri yang terarah pada pengendalian internal (Luthans *et al.*, 2007: 66).

Menurut Luthans dan Youssef (2004: 153), harapan merupakan bentuk dari tujuan serta kemauan untuk mewujudkannya, dan merupakan suatu hasil maksimal yang ingin diraih. Harapan yang tinggi dapat muncul dikarenakan adanya rasa

memiliki suatu kemampuan untuk mengembangkan cara dalam mendapatkan sesuatu yang mereka inginkan yang memberikan mereka kemampuan untuk melakukannya dan mencari jalur alternatif menuju pencapaian tujuan mereka.

c. Optimisme (*Optimism*)

Optimisme bukan hanya tentang meramalkan bahwa hal baik akan terjadi di masa depan. Yang lebih penting lagi, optimisme menentukan pada alasan dan atribusi yang digunakan untuk menjelaskan mengapa peristiwa tertentu terjadi, baik peristiwa yang positif maupun negatif, masa lalu, sekarang, atau masa depan. Seseorang yang optimis akan selalu mengharapkan kejadian yang positif dan diinginkan di masa depan, sementara orang pesimis adalah orang yang terus-menerus memiliki pemikiran negatif dan yakin bahwa kejadian yang tidak diinginkan akan terjadi (Luthans *et al.*, 2007: 87).

Optimisme didefinisikan sebagai suatu harapan dari diri individu akan terjadinya berbagai peristiwa positif di masa yang akan datang (Luthans & Youssef, 2004: 153).

d. Ketahanan (*Resilience*)

Menurut Luthans (2002: 702), ketahanan didefinisikan sebagai kapasitas psikologi positif untuk bangkit kembali dari kesengsaraan, ketidakpastian, konflik, kegagalan, atau bahkan perubahan positif, kemajuan dan peningkatan tanggung jawab. Sedangkan Luthans dan Youssef (2004: 152) mendefinisikan ketahanan sebagai kemampuan individu yang mampu bangkit kembali dari berbagai keterpurukan dan kegagalan dalam kehidupannya, serta mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut. Selain itu, ketahanan adalah kemampuan seseorang untuk pulih

dari yang merugikan, dari sesuatu yang sulit dan situasi yang tidak pasti (Anjum *et al.*, 2014: 504).

2.2.3. Kepuasan Kerja

2.2.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2015: 46) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Dhurup *et al.* (2016: 488) menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat berkaitan dengan perasaan emosional positif seorang karyawan. Oleh karena itu, perasaan emosional yang positif tersebut muncul saat karyawan merasa harapan dalam pekerjaannya telah terpenuhi.

Menurut Tepret dan Tuna (2015: 674) kepuasan kerja merupakan reaksi emosional yang dikeluarkan seorang karyawan terhadap lingkungan pekerjaan dan jenis pekerjaan tertentu tanpa bisa diukur dari kesuksesan karyawan tersebut. Artinya, kepuasan kerja adalah hal yang bersifat pribadi karena tingkatan kepuasan kerja setiap karyawan berbeda-beda. Sedangkan Bashir dan Durrani (2014: 417) menyatakan bahwa rasa penerimaan dan kebahagiaan yang karyawan rasakan terhadap pekerjaannya dapat dijadikan tolak ukur kepuasan kerja.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dirasakan oleh karyawan (individu) terhadap pekerjaannya setelah membandingkan antara harapan dan kenyataan yang dihadapi.

2.2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2009: 203), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Balas jasa yang adil dan layak;
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian;
3. Berat-ringannya pekerjaan;
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan;
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan;
6. Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya; dan
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2016: 120), ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

1. Faktor Pegawai

Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.

2. Faktor Pekerjaan

Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.2.3.3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Rast dan Tourani (2012: 93), indikator kepuasan kerja secara umum terbagi menjadi 5 (lima), yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri

Sifat pekerjaan dapat menentukan kepuasan kerja. Variasi, tantangan, dan cakupan pekerjaan menjadi hal yang dipertimbangkan karyawan terkait pekerjaannya dan apakah pekerjaan tersebut dapat mendatangkan kepuasan kerja baginya. Karyawan akan mempertimbangkan karakteristik pekerjaan dengan kemampuan dan keterampilannya. Jika pekerjaan dirasa terlalu ringan, kurang memberikan tantangan atau di bawah kemampuannya, maka mereka cenderung akan menjadi bosan. Jika pekerjaan dirasa terlalu menuntut dan memiliki tingkat stres yang tinggi maka karyawan cenderung akan merasa tertekan dan tidak puas.

2. Tingkat Pembayaran (Upah/Gaji)

Karyawan cenderung akan mencari pekerjaan dengan tingkat upah/gaji yang mereka rasa adil dan sesuai dengan harapan mereka. Kepuasan kerja dapat tercapai jika karyawan merasa tingkat upah/gaji yang diterimanya sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat kemampuan mereka, dan standar upah umum.

3. Kesempatan Promosi

Kepuasan kerja akan meningkat jika karyawan merasa organisasi melaksanakan sistem atau aturan promosi yang adil. Hal ini karena karyawan merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya dan mencapai posisi yang lebih tinggi dalam hierarki organisasi. Kepuasan kerja dapat

menurun jika karyawan merasa bahwa ia tidak memiliki peluang pengembangan karir.

4. Pengawasan

Pengawasan merujuk pada manajer tingkat bawah yang mengawasi karyawan, dan secara langsung berhubungan dengan karyawan. *Supervisor* diharapkan dapat memberikan dukungan emosional maupun teknis kepada karyawan. *Supervisor* yang menunjukkan perhatian pada karyawan cenderung lebih dapat menciptakan kepuasan kerja pada karyawannya.

5. Hubungan dengan Rekan Kerja

Hal ini berkaitan dengan seberapa baik karyawan berhubungan dengan rekan kerjanya dan bagaimana rasa saling menghargai antarkaryawan. Karyawan yang memiliki hubungan sosial yang baik bahkan hubungan persahabatan dengan rekan kerjanya cenderung memiliki tingkat partisipasi, komitmen, dan kepuasan kerja yang tinggi.

2.2.4. Keterikatan Kerja

2.2.4.1. Pengertian Keterikatan Kerja

Menurut Kahn (1990: 694) keterikatan kerja adalah memanfaatkan anggota organisasi dalam peran pekerjaannya. Di mana dalam keterikatan, karyawan akan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, emosional dan secara mental di dalam tugas dan perannya. Sedangkan menurut Schaufeli *et al.* (2002: 74), keterikatan kerja diartikan sebagai perasaan, sikap positif, dan terikat seseorang dengan pekerjaannya yang dicirikan oleh indikator semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorbtion*).

Karyawan yang merasa terikat pada pekerjaannya lebih baik daripada yang tidak terikat. Karena karyawan yang merasa terikat dapat merasakan hal-hal positif, seperti merasa bahagia, antusias, terlihat lebih sehat, merasa mampu mengelola sumber daya personal, dan mampu menggerakkan karyawan lain untuk merasa terikat juga dengan pekerjaannya (Bakker & Demerouti, 2008: 215).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja adalah sikap positif karyawan (individu) dalam bekerja yang ditandai dengan adanya semangat kerja yang tinggi, berdedikasi, dan dapat melakukan penyerapan dalam pekerjaannya.

2.2.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja

Menurut Schaufeli *et al.* (2002: 76) terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja pada karyawan, di antaranya yaitu:

1. Sumber Daya Pekerjaan (*Job Resources*)

Sumber daya pekerjaan merujuk pada aspek fisik, sosial maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis maupun fisiologi yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut, tercapainya target pekerjaan dan menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan personal.

2. Pentingnya Sumber Daya Pekerjaan (*Salience of Job Resources*)

Faktor ini merujuk pada seberapa penting atau bergunanya sumber daya pekerjaan yang dimiliki oleh individu.

3. Sumber Daya Pribadi (*Personal Resources*)

Sumber daya pribadi merujuk pada karakteristik yang dimiliki oleh karyawan seperti kepribadian, sifat, usia, dan lain-lain. Karyawan yang secara personal memiliki keterikatan akan memiliki karakteristik yang berbeda dengan karyawan lain, karena karyawan tersebut memiliki nilai *extraversion* dan *conscientiousness* yang lebih tinggi serta *neuroticism*.

Sedangkan menurut Bakker dan Demerouti (2008: 211-214), terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja karyawan, di antaranya sebagai berikut:

a. Sumber Daya Pekerjaan (*Job Resources*)

Sumber daya pekerjaan seperti dukungan sosial dari kolega dan pengawas, otonomi, dan kesempatan belajar berhubungan dengan peningkatan keterikatan kerja karyawan. Sumber daya pekerjaan mengacu pada aspek fisik, aspek sosial, atau aspek organisai dari pekerjaan yang memungkinkan seseorang untuk dapat mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut, mencapai target kerja, dan merangsang pertumbuhan, pembelajaran, serta perkembangan diri karyawan.

b. Pentingnya Sumber Daya Pekerjaan (*Salience of Job Resources*)

Faktor ini diasumsikan bahwa sumber daya pekerjaan akan dapat membantu pencapaian tujuan dan memberikan dampak lebih besar pada motivasi karyawan apabila seorang karyawan dihadapkan dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi seperti pemberian beban kerja, tuntutan mental, dan tuntutan emosional.

c. Sumber Daya Pribadi (*Personal Resources*)

Sumber daya pribadi merupakan salah satu bentuk evaluasi diri secara positif yang berhubungan dengan ketahanan dan perasaan individu tentang pencapaiannya dalam mengelola dan memberikan dampak pada lingkungan di sekitarnya. Evaluasi positif tersebut mampu memprediksikan penetapan tujuan, motivasi, kinerja, kepuasan kerja dan kehidupan, ambisi karir dan hasil kerja yang diinginkan lainnya. karyawan yang telah memiliki tujuan dan percaya bahwa dirinya dapat mencapai tujuan tersebut akan selalu optimis dalam bekerja sehingga akan selalu merasa bahwa dirinya berpartisipasi dengan baik pada organisasinya.

2.2.4.3. Dimensi Keterikatan Kerja

Macey dan Schneider (2008: 6) menyebutkan bahwa terdapat 3 (tiga) dimensi keterikatan kerja, yaitu:

a. Keterikatan Sifat (*Trait Engagement*)

Keterikatan sifat adalah pandangan positif dari karyawan mengenai kehidupan dan pekerjaannya. Keterikatan sifat meliputi kepribadian yang proaktif, kepribadian yang otentik, memiliki sifat dan efeksi yang positif serta karyawan yang memiliki sifat berhati-hati.

b. Keterikatan Situasi (*State Engagement*)

Keterikatan situasi adalah perasaan karyawan yang memiliki energi dan penyerapan dalam bekerja. Keterikatan sifat meliputi perasaan puas (afektif), keterlibatan, komitmen, dan pemberdayaan.

c. Keterikatan Perilaku (*Behavioral Engagement*)

Keterikatan perilaku adalah perilaku karyawan yang mampu melakukan pekerjaan melebihi tugas utama yang dibebankan atau biasa disebut dengan perilaku peran ekstra. Keterikatan perilaku meliputi, sukarela, kepribadian inisiatif, ekspansi peran, dan adaptif terhadap lingkungan.

2.2.4.4. Indikator Keterikatan Kerja

Schaufeli *et al.* (2002: 74) menyatakan terdapat 3 (tiga) indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya, yaitu:

a. Semangat (*Vigor*)

Karyawan yang memiliki semangat akan ditandai dengan tingginya tingkat energi dan ketahanan mental dalam bekerja. Karyawan akan bekerja secara sungguh-sungguh dan gigih dalam menghadapi kesulitan yang dihadapi selama bekerja. Misalnya, karyawan tidak mudah menyerah apabila dihadapkan dengan tantangan dan masalah yang dapat menghambat pekerjaannya.

b. Dedikasi (*Dedication*)

Dedikasi yang dimiliki karyawan akan ditandai dengan suatu perasaan yang penuh makna, antusias dalam menyelesaikan pekerjaan, terinspirasi, merasa bangga pada suatu perusahaan, dan tertantang dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

c. Penyerapan (*Absorption*)

Karyawan yang memiliki penyerapan ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang sangat mendalam dalam bekerja, merasa tenggelam dalam pekerjaan, dan karyawan akan merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan

sehingga akan melupakan segala sesuatu yang berada di sekitarnya. Karyawan akan merasa waktu berlalu begitu cepat pada saat bekerja.

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya dan memiliki kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan di masa mendatang. Hasil penelitian terdahulu dijadikan sebagai pedoman dalam penulisan penelitian ini dan dapat dijadikan sebagai alat pembanding yang hasilnya dapat memberikan gambaran untuk penelitian selanjutnya.

Berikut ini tabel yang menjelaskan mengenai penelitian yang berkaitan dengan modal psikologis, kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan perilaku kewargaan organisasional.

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Objek Penelitian	Hasil
1.	Simons dan Buitendach (2013)	<i>Psychological Capital, Work Engagement, and Organizational Commitment amongst Call Centre Employees in South Africa.</i>	106 Karyawan Pusat Panggilan di Afrika Selatan	Modal psikologis berhubungan positif dengan keterikatan kerja (semangat, dedikasi, dan penyerapan).
2.	De Waal dan Pienaar (2013)	<i>Towards Understanding Causality between Work Engagement and Psychological Capital.</i>	163 karyawan pabrik bahan kimia.	Tidak ada efek yang signifikan dari modal psikologis pada keterikatan kerja.
3.	Garg <i>et al.</i> (2017)	<i>Job Satisfaction and Work Engagement: A Studi using Private Sector Bank Managers.</i>	148 manajer di berbagai tingkat hirarkis yang bekerja di Bank Sektor	Terdapat hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dan keterikatan kerja.

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Objek Penelitian	Hasil
			Swasta di India.	
4.	Murthy (2014)	<i>Psychological Capital, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behavior.</i>	270 eksekutif yang diambil dari 6 (enam) organisasi, sebagian besar menjabat posisi manajerial tingkat menengah.	Modal psikologis dan keterikatan kerja memiliki pengaruh signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.
5.	Shahnawaz dan Jafri (2009)	<i>Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior.</i>	160 manajer tingkat bawah dan menengah, 80 masing-masing dari perusahaan IT swasta dan perusahaan minyak sektor publik.	Modal psikologis keseluruhan tidak dapat memprediksi perilaku kewargaan organisasional di kedua organisasi.
6.	Pradhiptya (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan Mediasi Komitmen Organisasional.	52 karyawan PT Pilih Utama.	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.
7.	Ningsih dan Arsanti (2014)	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap OCB dan <i>Turnover Intention</i>	Seluruh karyawan Bank Nasional kantor cabang Purwodadi non <i>frontliner</i> .	Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Objek Penelitian	Hasil
8.	Kurniawati (2018)	Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> terhadap <i>Work Engagement</i> dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Perusahaan Elektronik di Surabaya.	Karyawan pada Perusahaan Elektronik Surabaya sebanyak 77 responden.	Keterikatan kerja berpengaruh signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.
9.	Prabasari, dkk. (2018)	<i>The Effect of Communication and Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance in Employees PT PLN (Persero) Distribution of Bali.</i>	62 karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Bali.	Keterikatan kerja tidak berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional.
10.	Mohamed Riad <i>et al.</i> (2019)	<i>The Effect of Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study on an Egyptian University.</i>	318 anggota fakultas dari Universitas Ain Shams.	Keterikatan karyawan berpengaruh langsung positif pada perilaku kewargaan organisasional.
11.	Gupta <i>et al.</i> (2017)	<i>Impact of Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior: Mediation by Work Engagement.</i>	293 karyawan yang bekerja di berbagai industry sektor jasa di India.	Keterikatan kerja memediasi hubungan antara modal psikologis dan perilaku kewargaan organisasional-organisasi, keterikatan kerja tidak ada mediasi parsial hubungan antara modal psikologis dan perilaku kewargaan organisasional-individu.

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Objek Penelitian	Hasil
12.	Ng <i>et al.</i> (2019)	<i>Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior amongst Health Professionals: The Mediating Role of Work Engagement.</i>	279 profesional kesehatan yang bekerja di rumah sakit di Malaysia.	Kepuasan kerja berhubungan positif dengan keterikatan kerja dan perilaku kewargaan organisasional, keterikatan kerja memediasi sebagian hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasional.

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

2.4. Kerangka Berpikir Teoritis

Sumber daya manusia merupakan merupakan aset utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, sehingga harus dikelola dengan baik. Dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien, organisasi membutuhkan karyawan secara sukarela melebihi persyaratan tugas formal mereka atau peran ekstra yang sering disebut perilaku kewargaan organisasional. Penelitian ini meneliti variabel yang dapat mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional, yaitu modal psikologis dan kepuasan kerja, serta adanya variabel keterikatan kerja yang akan memediasi variabel-variabel tersebut.

2.4.1. Pengaruh Modal Psikologis pada Keterikatan Kerja

Luthans *et al.* (2005: 250) menjelaskan modal psikologis menekankan pada sifat positif dan kekuatan karyawan, dimana peran ini dapat mendorong pertumbuhan dan kinerja karyawan. Bakker dan Demerouti (2008: 210) menyatakan bahwa modal psikologis membawa kepada keterikatan kerja yang lebih

baik dan secara positif mempengaruhi perilaku di tempat kerja serta kinerja seorang karyawan.

Luthans *et al.* (2007: 558) menyatakan bahwa modal psikologi terbukti memiliki dampak positif pada hasil yang berkaitan dengan kinerja, salah satunya modal psikologis berdampak pada keterikatan kerja karyawan yang semakin baik. Nugroho, dkk. (2013: 196) menunjukkan bahwa variabel modal psikologis memberikan sumbangan efektif sebesar 51,3 % terhadap variabel keterikatan kerja dan sisanya 48,7% dipengaruhi oleh faktor lain. Selain itu, Fransiska, dkk. (2017: 6) menyatakan bahwa semakin tinggi modal psikologis maka semakin tinggi keterikatan kerja. Modal psikologis memberikan sumbangan efektif sebesar 30,8% sisanya sebesar 69,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

2.4.2. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Keterikatan Kerja

Kepuasan kerja merupakan peran penting bagi karyawan atau bahkan organisasi karena kepuasan kerja mempengaruhi perilaku karyawan yang pada akhirnya memiliki pengaruh pada kinerja dan fungsi dalam organisasi (Suparjo & Darmanto, 2015: 294). Menurut Sutrisno (2009: 73), kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri, dan masyarakat.

Hubungan antara kepuasan kerja dan keterikatan kerja telah diteliti oleh beberapa peneliti dan beberapa penelitian juga menyarankan keterikatan kerja adalah hasil dari kepuasan kerja (Abraham, 2012: 34). Terdapat sebuah hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan keterikatan kerja. Keterikatan kerja mengarah pada kepuasan kerja yang tinggi (Kim–Soon & Manikayasagam, 2015:

8-9). Vorina (2013: 80) menunjukkan bahwa keterikatan karyawan akan meningkat jika kepuasan terhadap kehidupan meningkat.

Selain itu, Tepayakul dan Rinthaisong (2018: 75-76) menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja dan keterikatan karyawan. Hasil menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan keterikatan karyawan di antara staf SDM (Sumber Daya Manusia) di PHEI di Thailand. Ludviga dan Kalvina (2016: 103) juga menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan keterikatan kerja. Hal itu berarti kepuasan kerja adalah prediktor keterikatan kerja yang signifikan.

2.4.3. Pengaruh Modal Psikologis pada Perilaku Kewargaan Organisasional

Modal psikologis menghasilkan emosi positif dan individu memanfaatkan emosi positif ini untuk perilaku peran ekstra proaktif seperti berbagi ide-ide kreatif atau membuat saran untuk perbaikan. Jadi, karyawan dengan modal psikologis yang tinggi diharapkan tidak hanya menampilkan perilaku peran ekstra terhadap kolega mereka tetapi juga ikut terlibat dalam perilaku peran ekstra proaktif terhadap organisasi mereka (Avey *et al.*, 2011: 133).

Lebih lanjut Avey *et al.* (2011: 143) menyatakan bahwa karyawan dengan modal psikologis tinggi lebih berpengaruh dan positif dan ini mengarah pada perilaku kerja peran ekstra. Dengan demikian, modal psikologis sangat dibutuhkan karyawan karena dapat mempengaruhi perilaku kerja peran ekstra. Lather dan Kaur (2015: 109) menunjukkan bahwa modal psikologis secara signifikan berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional.

Selain itu, Pradhan *et al.* (2016: 11) menemukan bahwa modal psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Hubungan positif yang kuat antara modal psikologis dan perilaku kewargaan organisasional berarti karyawan yang memiliki modal psikologis yang tinggi cenderung memunculkan perilaku kewargaan organisasional yang tinggi (Beal III *et al.* (2013: 5).

2.4.4. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional

Tingkat perilaku kewargaan organisasional karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Qamar, 2012: 113). Kepuasan kerja sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan dalam organisasi karena hal ini akan mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Novira & Martono, 2015: 182). Dalam kehidupan organisasi modern, kepuasan hidup karyawan merupakan ukuran dari tingkat kematangan organisasi dan merupakan tanda bahwa organisasi dikelola dengan baik (Sulimah & Wulansari, 2018: 240).

Semakin tingginya kepuasan kerja pegawai, pegawai akan lebih berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain dan bekerja jauh melebihi harapan yang normal dalam pekerjaan mereka (Sena, 2011: 76). Penelitian yang dilakukan oleh Pradhiptya (2013: 347-348) diperoleh hasil bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaan organisasional sebesar 68,1% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Selain itu, Saxena *et al.* (2019: 1438) menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaan organisasional. Juga uji t sampel independen diterapkan pada kepuasan kerja dan perilaku kewargaan

organisasional diterapkan untuk mengidentifikasi perbedaan gender pada kedua variabel dan menemukan bahwa tidak ada perbedaan signifikan antara pria dan wanita pada kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasional.

Hurst *et al.* (2016: 7-8) menyatakan terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasional yang ditujukan untuk organisasi serta perilaku kewargaan organisasional yang ditujukan untuk individu. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional (Tharikh *et al.*, 2016: 609; Utami & Palupiningdyah; 2016: 370; Saifi & Shahzad, 2017: 137).

2.4.5. Pengaruh Keterikatan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional

Keterikatan kerja merupakan aspek yang mencakup emosi positif dan keterlibatan penuh dalam melakukan pekerjaan (Diniyati & Sudarma, 2018: 173). Ariani (2014: 76) menjelaskan bahwa keterikatan memiliki perhatian dan keterkaitan positif terhadap organisasi, mencakup nilai serta kepribadian yang tumbuh dan berkembang dalam organisasi. Karyawan mempunyai tuntutan pekerjaan, karena hal ini sebagai wujud perusahaan memberikan timbal balik kepada karyawan. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi dapat dilihat dari peran yang mereka mainkan dan beban yang ditanggung perusahaan (Winarsih & Martono, 2020: 164).

Karyawan akan merasa terikat dengan organisasi ketika menemukan makna pribadi dan termotivasi dalam pekerjaan, menerima dukungan interpersonal yang positif, dan berada di lingkungan kerja yang efisien. Menurut Hariyadi, (2019: 359),

jika di dalam diri karyawan mempunyai rasa keterikatan pada perusahaan maka karyawan tersebut akan mempunyai kesadaran yang tinggi untuk mengerahkan segala kemampuan terbaiknya untuk perusahaan tersebut.

Kurniawati (2018: 5) menunjukkan hasil bahwa keterikatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Kemampuan karyawan untuk bergabung dalam suatu perusahaan tergantung pada tujuan yang ingin diraih dari organisasi tersebut. Sejalan dengan Saputra, dkk. (2013: 902) bahwa keterlibatan kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Penelitian terbaru Marić *et al.* (2019: 35) menunjukkan bahwa keterikatan kerja secara positif terkait dengan perilaku kewargaan organisasional.

2.4.6. Pengaruh Modal Psikologis pada Perilaku Kewargaan Organisasional melalui Keterikatan Kerja

Modal psikologis dapat meningkatkan perilaku kewargaan organisasional melalui peran keterikatan kerja. Bakker dan Demerouti (2008: 210) menyatakan bahwa modal psikologis membawa kepada keterikatan kerja yang lebih baik dan secara positif mempengaruhi perilaku di tempat kerja serta kinerja seorang karyawan. Gupta *et al.* (2017: 12) menegaskan bahwa karyawan menampilkan perilaku kerja sukarela terhadap organisasi hanya ketika mereka berkomitmen dan terikat dalam pekerjaan mereka.

Sebelumnya, Gupta *et al.* (2017: 11) menunjukkan bahwa keterikatan kerja memediasi hubungan antara modal psikologis dan perilaku kewargaan organisasional yang ditujukan kepada organisasi. Alfes *et al.* (2013: 341)

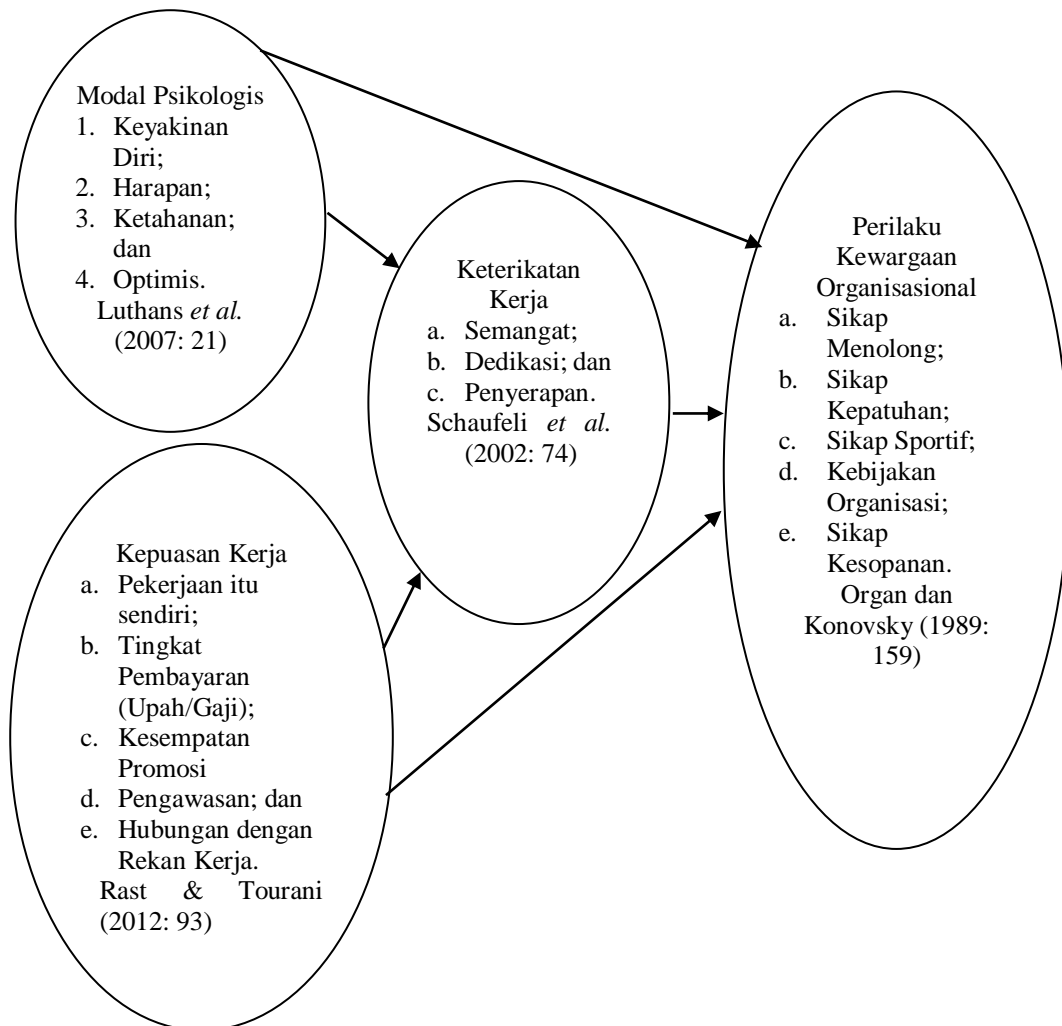
melakukan penelitian pada karyawan sektor jasa dan menunjukkan bahwa pengaruh intervening keterikatan terhadap hubungan antara praktik HRM yang dirasakan dan perilaku kewargaan organisasional signifikan. Selain itu, Bakker *et al.* (2012: 560) melakukan penelitian terhadap 144 karyawan untuk menemukan bahwa keterikatan secara positif memprediksi kinerja tugas dan perilaku kewargaan organisasional.

2.4.7. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional melalui Keterikatan Kerja

Keterikatan umumnya dianalisis sebagai mediator antara sumber daya pekerjaan dan perbedaan hasil pekerjaan (Bakker *et al.*, 2004: 94; Babcock & Strickland, 2010: 321; Simbula & Guglielmi, 2013: 121). Kepuasan kerja telah diidentifikasi sebagai antiseden keterikatan kerja dan perilaku kewargaan organisasional oleh beberapa peneliti (Mache *et al.*, 2014: 6; Hurst *et al.*, 2016: 7).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan keterikatan kerja dan perilaku kewargaan organisasional di antara para profesional kesehatan di Malaysia. Sementara itu, keterikatan kerja ditunjukkan sebagai prediktor penting perilaku kewargaan organisasional. Selain itu, keterikatan kerja telah ditemukan memediasi sebagian hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasional (Ng *et al.*, 2019: 4-5).

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti menyusun rangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran Teoritis

2.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2016: 63).

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Modal psikologis berpengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja.
- H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja.
- H3: Modal psikologis berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.
- H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.
- H5: Keterikatan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.
- H6: Modal psikologis berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional melalui keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.
- H7: Kepuasan kerja berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional melalui keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2016: 7).

Peneliti berusaha menemukan pengaruh langsung modal psikologis dan kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaan organisasional melalui keterikatan kerja pada karyawan produksi PT Pearland Boyolali. Bentuk analisis data yang digunakan adalah analisis statistik, karena data yang diperoleh berbentuk angka. Sedangkan desain penelitian meliputi populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, metode pengumpulan data, validitas dan reliabilitas instrumen penelitian serta analisis data.

3.2. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1. Populasi

Sugiyono (2016: 80) menjelaskan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan produksi PT Pearland yang berlokasi di Dukuh Karang RT. 002 RW. 007, Desa Ngadirojo, Kecamatan Ampel, Kabupaten Boyolali, Jawa Tengah, Indonesia yang berjumlah

158 karyawan. Jumlah karyawan produksi ditunjukkan pada Tabel 3.1. sebagai berikut:

Tabel 3.1.
Populasi Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali

No.	Kode	Bagian	L	P	Jumlah
1.	E	Gudang	6	1	7
2.	M	Studio	8	1	9
3.	P	Sampel	32	51	83
4.	U	MIS-PNC	10	6	16
5.	V	<i>Packing</i>	22	7	29
6.	W	<i>Accesories</i>	7	3	10
7.	Z	<i>Packing Supplies</i>	4	0	4
Total			89	69	158

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

3.2.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif/mewakili (Sugiyono, 2016: 81). Sampel dari penelitian ini yaitu karyawan produksi PT Pearland Boyolali yang dipilih secara random. Penelitian ini menggunakan rumus Slovin untuk menentukan ukuran sampel. Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \alpha^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

α = Toleransi ketelitian % (penelitian ini menggunakan toleransi sebesar 5%)

Penelitian ini menggunakan batas kesalahan yang ditolerir sebesar 5% dikarenakan penelitian bersifat homogen, yaitu diambil secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada. Hasil perhitungan diketahui sampel yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{158}{1 + (158 \times 0,05^2)}$$

$$n = \frac{158}{1 + (158 \times 0,0025)}$$

$$n = \frac{158}{1,395} = 113,26 \text{ dibulatkan menjadi } 113 \text{ karyawan}$$

Berdasarkan rumus di atas, maka diketahui jumlah sampel penelitian sebesar 113 dari 158 jumlah karyawan produksi PT Pearland Boyolali.

3.2.3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2016: 82). Teknik yang digunakan adalah *proportionate random sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel dari anggota populasi yang dilakukan secara proporsional setiap bagian di dalam instansi. Sampel diambil secara acak dengan menggunakan undian untuk semua populasi sehingga memberikan kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel. Rumus *proportionate random sampling* adalah sebagai berikut:

$$S = \frac{N_i}{n} \times N$$

Keterangan:

S = Ukuran sampel

N_i = Ukuran populasi

N = Ukuran (total) sampel

n = Ukuran (total) populasi

Tabel 3.2.
Sampel Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali

No.	Bagian	Populasi	Proporsi Sampel	Jumlah Sampel
1.	Gudang	7	$7/158 \times 113$	5
2.	Studio	9	$9/158 \times 113$	6
3.	Sampel	83	$83/158 \times 113$	60
4.	MIS-PNC	16	$16/158 \times 113$	11
5.	<i>Packing</i>	29	$29/158 \times 113$	21
6.	<i>Accesories</i>	10	$10/158 \times 113$	7
7.	<i>Packing Supplies</i>	4	$4/158 \times 113$	3
Total		158		113

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

3.3. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Macam-macam variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi variabel independen, variabel dependen, dan variabel moderator, variabel intervening, dan variabel kontrol (Sugiyono, 2016: 39). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi (intervening).

3.3.1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Menurut Sugiyono (2016: 39), variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu modal psikologis dan kepuasan kerja.

3.3.2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2016: 39). Perilaku kewargaan organisasional menjadi variabel terikat dalam penelitian ini.

3.3.3. Variabel Mediasi (Variabel Intervening)

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur (Sugiyono, 2016: 40). Variabel mediasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah keterikatan kerja.

3.3.4. Operasional Variabel

Operasional variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016: 2). Operasionalisasi variabel digunakan untuk mempermudah dalam menjabarkan unsur-unsur variabel yang digunakan seperti dimensi dan indikatornya. Berikut ini tabel yang menunjukkan operasionalisasi setiap variabel.

Tabel 3.3
Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Modal Psikologis (X1)	Modal psikologis merupakan manifestasi dari kepercayaan diri, harapan, optimisme, dan ketahanan sebagai bentuk konstruk	a. Keyakinan diri (<i>self-efficacy</i>); b. Harapan (<i>hope</i>); c. Optimisme (<i>optimism</i>); dan d. Ketahanan (<i>resilience</i>). (Luthans <i>et al.</i> , 2007: 21)	Likert 1-5

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
		kepribadian karyawan untuk membangun perilaku organisasi yang positif (Karatepe & Karadas, 2014: 132).		
2.	Kepuasan Kerja (X2)	Kepuasan kerja sebagai sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Judge, 2015: 46)	a. Pekerjaan itu sendiri; b. Tingkat Pembayaran (Upah/Gaji); c. Kesempatan Promosi; d. Pengawasan; dan e. Hubungan dengan Rekan Kerja. (Rast & Tourani, 2012: 93)	Likert 1-5
3.	Perilaku Kewargaan Organisasional (Y)	Perilaku kewargaan organisasional dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang secara tidak langsung diakui oleh sistem <i>reward</i> formal dan dapat meningkatkan fungsi efisensi dan efektif bagi organisasi serta kinerja karyawan (Ariani, 2013: 46).	a. Sikap Menolong (<i>Altruism</i>); b. Sikap Kepatuhan (<i>Conscientiousness</i>); c. Sikap Sportif (<i>Sportsmanship</i>); d. Kebijakan Organisasi (<i>Civic Virtue</i>); dan e. Sikap Kesopanan (<i>Courtesy</i>). (Organ & Konovsky, 1989: 159)	Likert 1-5
4.	Keterikatan Kerja (Z)	Keterikatan kerja diartikan sebagai perasaan, sikap positif, dan terikat seseorang dengan pekerjaannya yang dicirikan oleh indikator semangat (<i>vigor</i>), dedikasi (<i>dedication</i>), dan penyerapan (<i>absorbtion</i>) (Schaufeli <i>et al.</i> , 2002: 74).	a. Semangat (<i>Vigor</i>); b. Dedikasi (<i>Dedication</i>); dan c. Penyerapan (<i>Absorption</i>). (Schaufeli <i>et al.</i> 2002: 74)	Likert 1-5

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data jika dilihat dari sumber datanya, maka dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2016: 137).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung hasil dari pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti, sedangkan sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari objek penelitian, yaitu PT Pearland Boyolali. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain:

3.4.1. Wawancara

Metode wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya kecil (Sugiyono, 2016: 137). Untuk memperoleh data, peneliti melakukan wawancara dengan Junior Supervisor PT Pearland Boyolali. Jenis wawancara yang digunakan, yaitu wawancara tidak terstruktur, di mana daftar pertanyaan tidak disusun sebelumnya guna menggali lebih dalam, lebih luas, dan terbuka terkait dengan variabel-variabel yang diteliti.

3.4.2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono: 2016: 142). Metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner dapat disebarkan langsung kepada karyawan atau dengan meminta bantuan kepada salah satu admin bagian untuk menyebarkan kuesioner tersebut. Penelitian ini menggunakan skala *Likert* sebagai acuan jawaban responden yang diberikan skor sebagai berikut:

Tabel 3.4
Indeks Skala *Likert*

Alternatif Jawaban	Penjelasan	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

Sumber: Sugiyono (2016: 135)

Peneliti menyebarkan kuesioner sebanyak 125 untuk mengantisipasi kuesioner tidak kembali dan rusak. Total kuesioner yang kembali sebanyak 115, namun karena 2 kuesioner rusak, maka sebanyak 113 kuesioner akhir yang digunakan untuk dianalisis. Artinya 100% kuesioner dapat dianalisis dalam penelitian ini sesuai dengan sampel sebanyak 113 responden.

3.5. Uji Instrumen Penelitian

Instrumen-instrumen dalam bidang sosial walaupun telah teruji validitas dan analisis reliabilitasnya, tetapi bila digunakan untuk tempat tertentu belum tentu tepat dan mungkin tidak valid dan reliabel lagi (Sugiyono, 2016: 103). Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah lembar kuesioner atau

angket. Data mengenai modal psikologis, kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan perilaku kewargaan organisasional dapat diungkap dalam penelitian ini dengan menggunakan instrumen berdasarkan skala *likert*.

Instrumen yang valid harus mempunyai validitas internal dan eksternal. Instrumen yang mempunyai validitas internal atau rasional, apabila kriteria yang ada dalam instrumen secara rasional (teoritis) telah mencerminkan apa yang diukur. Sedangkan instrumen yang mempunyai validitas eksternal apabila kriteria di dalam instrumen disusun berdasarkan fakta-fakta empiris yang telah ada (Sugiyono, 2016: 123). Penyusunan instrumen harus menetapkan variabel untuk diteliti, kemudian dari variabel penelitian tersebut tentukan indikator-indikator yang diukur. Setelah itu, indikator dijelaskan dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan. Penelitian memerlukan uji validitas dan reliabilitas untuk menguji kelayakan kuesioner atau angket penelitian. Peneliti menyebar kuesioner kepada 30 responden sebagai uji coba kelayakan instrumen. Setelah diuji validitas instrumen, maka item pernyataan yang tidak valid dihilangkan atau tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

3.5.1. Uji Validitas Instrumen

Data dalam penelitian merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu, benar atau tidaknya data dalam suatu penelitian sangat menentukan berkualitas atau tidaknya hasil penelitian yang juga sangat tergantung oleh baik tidaknya instrumen sebagai alat pengumpulan data. Data yang baik haruslah valid dan reliabel. Hasil penelitian valid bila ada kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya pada objek (Sugiyono, 2016: 172).

Suatu instrumen dikatakan sudah valid apabila mengukur dengan instrumen yang harusnya digunakan untuk penelitian ini. Ada jenis validitas instrument, yaitu validitas isi, validitas kriteria, validitas *undimensional*, validitas konvergen dan validitas diskriminan. Penelitian ini menggunakan validitas konvergen dan validitas diskriminan. Berikut penjelasan dari kedua jenis validitas tersebut, yaitu:

1. Validitas konvergen

Validitas konvergen tercapai ketika indikator-indikator pada suatu konstruk saling berkorelasi tinggi dan memiliki skor *loading* yang dicukup. Seluruh konstruk telah memenuhi uji validitas konvergen, yaitu nilai *factor loading* diatas 0,7. Tetapi nilai 0,5-0,7 dikatakan sudah cukup valid (Ghozali, 2015: 61). Nilai dari AVE (*Average Variance Extracted*) dan *Communality* di atas 0,5 (Ghozali, 2015: 74). Secara rinci tabulasi parameter uji validitas konvergen dalam PLS dapat dilihat pada Tabel 3.5 di bawah ini.

Tabel 3.5
Parameter Uji Validitas Konvergen dalam Model Pengukuran PLS

Parameter	<i>Rule of Thumb</i>
Faktor <i>loading</i>	Lebih dari 0,70
<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Lebih dari 0,50

Sumber: Ghozali (2015: 61)

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan menunjukkan bahwa indikator-indikator pengukur di suatu konstruk akan saling berkorelasi tinggi di konstruknya dan berkorelasi rendah bahkan tidak berkorelasi dengan indikator-indikator di konstruk yang lain (Abdillah & Jogiyanto, 2015: 73). Indikator dikatakan validitas diskriminan apabila Nilai indikator setiap variabel harus lebih besar dengan indikator variabel lain. Bisa

dilihat dari nilai AVE, yaitu nilai AVE setiap variabel dikuadratkan > korelasi variabel laten. Secara rinci tabulasi parameter uji validitas konvergen dalam PLS dapat dilihat pada Tabel 3.6 berikut:

Tabel 3.6
Parameter Uji Validitas Diskriminan dalam Model Pengukuran PLS

Parameter	<i>Rule of Thumbs</i>
Akar AVE dan korelasi variabel laten	Akar AVE > korelasi variabel laten
<i>Cross loading</i>	Lebih dari 0,70 dalam satu variabel

Sumber: Ghozali (2015: 61)

3.5.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Sugiyono (2016: 173) menjelaskan bahwa instrumen yang reliabel adalah instrumen yang digunakan beberapa kali untuk menguji objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Dengan menggunakan instrumen yang reliabel dalam penelitian atau pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian menjadi reliabel. Konsep reliabilitas sejalan dengan validitas konstruk atau kuantitatif.

Ada beberapa teknik dalam menguji reliabilitas, yaitu *cronbach's alpha*, *test-retest reliability*, *equivalent forms reliability*, *interrater/interobserver reliability index*, dan *cohen's kappa*. Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *Composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu konstruk reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* harus > 0,60 dan nilai *Composite reliability* harus > 0,70 (Abdillah & Jogiyanto, 2015: 207).

3.6. Metode Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan alat bantu

analisis menggunakan *SmartPLS* 3.0. SEM merupakan salah satu jenis analisis multivariat (*multivariate analysis*) untuk menganalisis beberapa variabel penelitian secara simultan atau secara serempak (Sholihin & Ratmono, 2013: 2).

Alat statistika ini dipilih karena memiliki beberapa kelebihan (Sholihin & Ratmono, 2013:30). Pertama, SEM-PLS dapat menghasilkan solusi meskipun untuk model yang kompleks seperti dalam penelitian ini. Kedua, analisis SEM dapat menguji secara simultan multiple dependence seperti dalam penelitian ini. Ketiga, SEM-PLS dapat bekerja secara efisien dengan ukuran sampel kecil dan model yang kompleks, serta tidak membutuhkan data yang terdistribusi normal. *Partial Least Square* (PLS) adalah bagian dari SEM. SEM-PLS dapat bekerja secara efisien dengan ukuran sampel yang kecil dan model yang kompleks, serta tidak membutuhkan data yang terdistribusi normal (Sholihin & Ratmono, 2013: 8). SEM-PLS merupakan sebuah pendekatan non-parametrik dan dapat bekerja dengan baik bahkan untuk data tidak normal secara ekstrim.

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, *sum*, *range*, kurtosis dan *skewness* atau kemencengan distribusi (Ghozali, 2016: 19). Statistik deskripsi pada penelitian ini digunakan untuk menganalisis faktor demografi responden. Faktor demografi tersebut dapat berupa usia, jenis kelamin, pendidikan, status pernikahan, dan pekerjaan responden.

Data penelitian masing-masing variabel dideskripsikan dalam bentuk deskriptif prosentase. Penelitian ini menggunakan skala *Likert* 1-5, sehingga, dapat diketahui angka indeks yang digunakan, yakni sebagai berikut:

$$\text{Nilai skor indikator} = \frac{(\%F1x1)+(\%F2x2)+(\%F3x3)+(\%F4x4)+(\%F5x5)}{5}$$

Keterangan:

- F1 : Frekuensi responden yang menjawab 1 (STS)
 F2: : Frekuensi responden yang menjawab 2 (TS)
 F3 : Frekuensi responden yang menjawab 3 (N)
 F4 : Frekuensi responden yang menjawab 4 (S)
 F5 : Frekuensi responden yang menjawab 5 (SS)

Dalam menentukan kriteria masing-masing indikator digunakan metode tiga kriteria kotak (*Tree-Box Method*), yaitu dengan membagi rentang interval kelas menjadi tiga kelas yang digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks. Nilai jawaban responden tidak berangkat dari 0 melainkan mulai dari 1-5 yang memiliki nilai 20 sampai 100 dengan rentang sebesar 80 yang kemudian dibagi atas tiga kotak interval yang akan menghasilkan rentang sebesar 26,67 yang digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks yang ditunjukkan oleh Tabel 3.7 di bawah ini.

Tabel 3.7
Kriteria Nilai Interval

No.	Interval Skor	Kriteria
1.	20,00 – 46,67	Rendah
2.	46,67 – 73,34	Sedang
3.	73,35 – 100	Tinggi

Sumber: Ferdinand (2014: 274)

3.7. Uji Hipotesis

Analisis statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan berdasarkan kerangka berfikir sebelumnya (Wahyudin, 2015: 139). Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *SmartPLS 3.0*. PLS adalah analisis persamaan structural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural (Abdillah & Jogiyanto, 2015: 164). *SmartPLS* menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak yang tidak dipermasalahkan hasil dari asumsi normalitas. Selain terkait dengan normalitas data, dengan dilakukan *bootstrapping* maka PLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel.

Model struktural SEM-PLS diukur dengan nilai koefisien determinasi (*R-Squared*) untuk konstruk dependen, nilai koefisien jalur uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural (Ghozali, 2015: 78). *Rule of thumb* nilai *R-square* dalam model structural, yaitu 0,75, 0,5 dan 0,25 dapat diinterpretasikan sebagai substansial, moderat, dan lemah. Nilai *R-Squared* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen pada dependen, maka dari itu semakin tinggi nilai *R-Square* pada suatu model, hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik pula model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Ghozali, 2015: 78). Sebagai contohnya, yaitu ketika nilai *R-Squared* sebesar 0,75 artinya variasi perubahan variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen adalah sebesar 75%, kemudian sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diajukan.

Proses pengajuan hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur dan nilai signifikansi (*p-value*). Koefisien jalur digunakan untuk melihat arah hubungan dalam hipotesis penelitian ini. Nilai koefisien jalur positif berarti variabel independen berhubungan positif dengan variabel dependen, sedangkan untuk nilai koefisien jalur negatif diartikan bahwa variabel dependen berhubungan negatif dengan variabel dependen. Hipotesis dalam penelitian ini dikatakan terdukung $p\text{-value} < 0,05$ (signifikansi pada tingkat 5%). Secara rinci parameter uji hipotesis dalam PLS dapat dilihat pada Tabel 3.8 berikut.

Tabel 3.8
Parameter Uji Hipotesis dalam PLS

Nilai Original Sampel	Nilai T Statistik	Nilai P-Value
(-) jika terdapat simbol negatif maka arah hubungan dari hipotesis tersebut memiliki pengaruh negatif. (+) Jika terdapat simbol positif maka arah hubungan memiliki pengaruh positif.	<i>One-Tailed</i> = Nilai T Statistik lebih dari 1.64 <i>Two-Tailed</i> = Nilai T Statistik lebih dari 1.96	Pada nilai signifikansi 5% = Nilai <i>P-Value</i> dibawah 0,05

Sumber: Ghozali (2015:76)

Penerimaan atau penolakan hipotesis menggunakan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai original sampel bertanda (-) maka dapat diartikan antara variabel independen dengan variabel dependen memiliki hubungan negatif, apabila nilai *original sample* bertanda (+) maka dapat diartikan antara variabel independen dengan variabel dependen memiliki hubungan positif.
- 2) Untuk pengujian *one-tailed*, jika nilai T Statistik pada tabel *Path Coefficient* memiliki nilai lebih dari 1,64 maka hipotesis diterima atau artinya memiliki pengaruh.

- 3) Untuk pengujian *two-tailed*, jika nilai T Statistik pada tabel *Path Coefficient* memiliki nilai lebih dari 1,96 maka hipotesis diterima atau artinya memiliki pengaruh.
- 4) Pada pengujian dengan taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0.05$), apabila nilai *p-value* memiliki angka dibawah 0.05 maka hipotesis didukung berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen pada dependen.
- 5) Pengujian hubungan langsung mengacu pada tabel *path coefficients direct effect* jika *p-value* memiliki angka kurang dari 0.05 pada taraf signifikan 5% maka hipotesis diterima, yang berarti bahwa variabel independen tersebut memiliki hubungan langsung dengan dependen.
- 6) Pengujian hubungan tidak langsung mengacu pada tabel *indirect effect*. Jika *p-value* memiliki angka di bawah 0,05 pada taraf signifikansi 5%, maka hipotesis diterima berarti variabel mediasi dapat memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Ghozali (2016: 70) menjelaskan bahwa pendugaan parameter dilakukan untuk menghitung variabel lain. Metode pendugaan parameter (estimasi) di dalam PLS adalah metode kuadrat terkecil (*least square methods*) proses perhitungan dilakukan dengan cara iterasi, di mana iterasi akan berhenti jika telah tercapai kondisi konvergen. Estimasi parameter yang didapat dengan PLS dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) *Weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten.
- 2) *Path estimate* (estimasi jalur) yang menghubungkan variabel laten dan antara variabel laten dan blok indikatornya (*loading*).

- 3) *Means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.
- 4) *Goodness of fit* yang dibagi menjadi dua, yaitu *outer model* dan *inner model*.
- 5) Evaluasi model yang dibagi menjadi dua, yaitu *outer model* dan *inner model*.
 - a. *Outer model* terbagi dua, yaitu reflektif dan formatif. *Outer model* reflektif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya serta *composite reliability* untuk blok indikator. Sedangkan *outer model* formatif dievaluasi berdasarkan *substantive content* yaitu dengan melihat tingkat signifikansi dari *weight*.
 - b. *Inner model* diukur dengan menggunakan beberapa kriteria yaitu:
 - 1) R^2 untuk variabel laten endogen.
 - 2) Estimasi koefisien jalur, hal ini merupakan nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam *model structural* yang diperoleh dengan prosedur *bootstrapping* dengan nilai yang harus signifikan.
 - 3) F^2 untuk *effect size*.

Relevansi prediksi (Q^2) apabila diperoleh nilai Q lebih dari nol hal tersebut memberikan bukti bahwa model memiliki *predictive relevance*, namun apabila diperoleh nilai Q^2 dibawah nol maka terbukti bahwa model tidak memiliki *predictive relevance*. Q^2 dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$q^2 = \frac{Q^2 \text{ included} - Q^2 \text{ exluded}}{1 - Q^2 \text{ included}}$$

Keterangan:

q^2 : *Predictive relevance*

Q^2 included : Variabel yang bersangkutan dimasukkan

Q^2 excluded : Variabel yang bersangkutan tidak dimasukkan

Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan SmartPLS 3.0, dengan kriteria *goodness of fit* baik untuk *outer model* ataupun *inner model* ditunjukkan *Rule of Thumb* Evaluasi Model Pengukuran Indikator Releksif pada Tabel 3.9 dan Ringkasan *Rule of Thumb* Evaluasi Model Struktural pada Tabel 3.10 sebagai berikut:

Tabel 3. 9
***Rule of Thumb* Evaluasi Model Pengukuran Indikator Releksif**

No.	Kriteria	Parameter	<i>Rule of Thumb</i>
1.	<i>Convergent Validity</i>	<i>Loading Factor</i>	<ul style="list-style-type: none"> • >0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i> • >0,60 untuk <i>Exploratory Research</i> • >0,50 untuk penelitian tahap awal.
		<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	>0,50 untuk <i>Confirmatory</i> dan <i>Exploratory Research</i>
2.	<i>Discriminant validity</i>	<i>Cross Loading</i>	>0,70 untuk <i>Confirmatory</i> dan <i>Exploratory Research</i>
		Akar kuadrat AVE dan korelasi antar konstruk laten	Akar kuadrat AVE > Korelasi antar konstruk laten
3.	Reliabilitas	<i>Cronbach Alpha's</i>	<ul style="list-style-type: none"> • >0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i> • >0,60 untuk <i>Exploratory Research</i>
		<i>Composite Reliability</i>	<ul style="list-style-type: none"> • >0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i> • >0,60-0,70 untuk <i>Exploratory Research</i>

Sumber: Ghozali (2015:76)

Tabel 3.10
Ringkasan *Rule of Thumb* Evaluasi Model Struktural

No.	Kriteria	<i>Rule of Thumb</i>
1.	<i>R- Square</i>	0.75, 0.50, 0.25 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah.
2.	<i>Effect Size F^2</i>	0.02, 0.15, 0.35 (kecil, menengah dan besar).
3.	<i>Q^2 predictive relevance</i>	$Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i> dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki <i>predivtive relevance</i> .
4.	<i>q^2 predictive relevance</i>	0.02, 0.15, 0.35 (kecil, menengah dan besar).
5.	Signifikansi (<i>one tailed</i>)	<i>t-value</i> 1.64 (<i>significance level</i> = 5%).

Sumber: Ghozali (2015:81)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan data yang berhubungan dengan identitas responden yang meliputi jenis kelamin, usia, status pernikahan, unit kerja, lama kerja dan pendidikan terakhir responden.

1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan melalui penyebaran angket atau kuesioner, maka dapat diketahui data karakteristik responden menurut jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Perempuan	51	45,1%
Laki-laki	62	54,9%
Jumlah	113	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan jumlah responden perempuan sebanyak 51 orang (45,1%) dan laki-laki sebanyak 62 orang (54,9%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan produksi PT Pearland Boyolali lebih banyak laki-laki daripada karyawan perempuan.

2. Deskripsi Usia Responden

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan dari penyebaran angket atau kuesioner, maka diperoleh rentang frekuensi responden berdasarkan usia dengan

perhitungan sebagai berikut:

1) Range

$$\begin{aligned} \text{Range} &= \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah} \\ &= 49 - 18 = 31 \end{aligned}$$

2) Banyak Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \log N \\ &= 1 + 3,3 \log 113 \\ &= 1 + 6,7 \\ &= 7,7 \text{ dibulatkan menjadi } 8 \end{aligned}$$

3) Panjang Kelas

$$\begin{aligned} I &= R (\text{range}) / K (\text{banyak kelas}) \\ &= 31 / 8 \\ &= 3,8 \text{ dibulatkan menjadi } 4 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan interval di atas, berikut deskripsi usia responden yang disajikan dalam Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Th)	Frekuensi	Persentase
18-21	33	29,2%
22-25	41	36,3%
26-29	16	14,2%
30-33	10	8,8%
34-37	2	1,8%
38-41	4	3,5%
42-45	5	4,4%
46-49	2	1,8%
Jumlah	113	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah 2020

Tabel 4.2 di atas menunjukkan rentang usia responden yang terdiri dari 113 responden. Dari total tersebut rentang 18-21 tahun sebanyak 33 orang (29,2%), usia 22-25 tahun sebanyak 41 orang (36,3%), usia 26-29 tahun sebanyak 16 orang (14,2%), usia 30-33 tahun sebanyak 10 orang (8,8%), usia 34-37 tahun sebanyak 2 orang (1,8%), usia 38-41 tahun sebanyak 4 orang (3,5%), usia 42-45 tahun sebanyak 5 orang (4,4%), dan usia 46-49 tahun sebanyak 2 orang (1,8%). Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa rentang usia responden paling besar dalam penelitian ini, yaitu pada rentang usia 22-25 tahun dengan jumlah total karyawan sebanyak 41 orang (36,3%).

3. Deskripsi Status Pernikahan Responden

Berdasarkan data yang didapatkan dari kuesioner yang diisi oleh responden, maka dapat diketahui status pernikahan dari karyawan produksi PT Pearland Boyolali sebagai berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status	Frekuensi	Persentase
Menikah	51	45,1%
Belum Menikah	62	54,9%
Jumlah	113	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang sudah menikah sebanyak 51 orang atau (45,1%) dan jumlah karyawan yang belum menikah sebanyak 62 orang (54,9%), data tersebut menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang belum menikah lebih banyak daripada jumlah yang sudah menikah.

4. Deskripsi Kode/Bagian Kerja Responden

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui frekuensi kode/bagian kerja responden. Berikut deskripsi unit kerja responden yang disajikan dalam Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Kode/Bagian Kerja

Kode/Bagian Kerja	Frekuensi	Persentase
E/Gudang	5	4,4%
M/Studio	6	5,3%
P/Sample	60	53,1%
U/MIS-PNC	11	9,7%
V/Packing	21	18,6%
W/Accessories	7	6,2%
Z/Packing Supplies	3	2,7%
Jumlah	113	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah 2020

Berdasarkan data yang tersaji dalam Tabel 4.4, maka dapat diketahui bahwa responden paling banyak yang digunakan dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan yang bekerja pada kode/bagian kerja P/Sample dengan jumlah 60 karyawan dengan persentase sebesar 53,1%. Sedangkan jumlah responden paling sedikit berasal dari kode/bagian kerja Z/Packing Supplies sebanyak 3 karyawan dengan persentase 2,7%.

5. Deskripsi Masa Kerja Responden

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan dari penyebaran angket atau kuesioner, maka diperoleh rentang frekuensi responden berdasarkan masa kerja. Berikut deskripsi masa kerja responden yang disajikan dalam Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (Th)	Frekuensi	Persentase
≥ 1	56	49,6%
≥ 2	31	27,4%
≥ 3	6	5,3%
≥ 4	3	2,7%
≥ 5	3	2,7%
≥ 6	14	12,4%
Jumlah	113	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, dapat dilihat bahwa responden yang telah bekerja selama ≥ 1 tahun sebanyak 56 orang (49,6%), ≥ 2 tahun sebanyak 31 orang (27,4%), ≥ 3 tahun sebanyak 6 orang (5,3%), ≥ 4 tahun dan ≥ 5 tahun masing-masing sebanyak 3 orang (2,7%), serta ≥ 6 tahun sebanyak 14 orang (12,4%). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa karyawan produksi PT Pearland Boyolali yang terbanyak memiliki masa kerja ≥ 1 tahun, yaitu dengan 56 karyawan (49,6 %).

6. Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan melalui penyebaran angket, maka diperoleh frekuensi pendidikan terakhir responden sebagai berikut:

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SD	1	0,9%
SMP	16	14,2%
SMK	64	56,6%
SMA	30	26,5%
D1	1	0,9%
S1	1	0,9%
Jumlah	113	100%

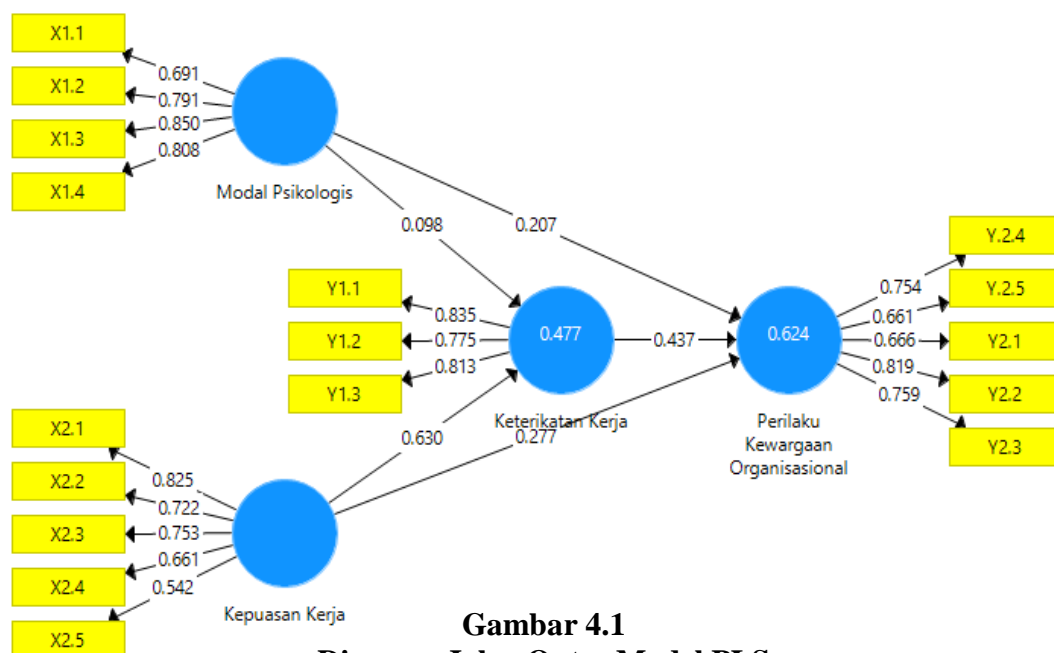
Sumber: Data Primer yang Diolah 2020

Tabel 4.6 di atas menggambarkan tentang karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir. Dari total 113 responden dalam penelitian ini, sebanyak 16 responden dengan pendidikan terakhir SMP atau sebanyak 14,2 %, SMK sebanyak 64 orang (56,6%), SMA sebanyak 30 orang (26,5%), dan SD, D1 serta S1 masing-masing sebanyak 1 orang dengan persentase 0,9%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan produksi PT Pearland Boyolali terbanyak memiliki pendidikan terakhir SMK.

4.2. Uji Kelayakan Model

4.2.1. Validitas Instrumen

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data penelitian dan untuk mengevaluasi validitas dari setiap item pernyataan yang disusun dalam kuesioner, penelitian ini menggunakan teknik pengolahan data dengan metode berbasis *Partial Least Square* (PLS) untuk mengevaluasi reliabilitas konstruk variabel dalam model analisis.



Gambar 4.1
Diagram Jalur Outer Model PLS

Terdapat tiga kriteria dalam penggunaan teknik analisis data dengan *SmartPLS* untuk menilai *outer model*, yaitu *convergent validity* (validitas konvergen), *discriminant validity* (validitas diskriminan), dan *reliability* (reliabilitas).

1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen dapat dilihat pada nilai *loading factor* untuk setiap indikator konstruk. *Rule of thumb* yang biasa digunakan untuk menilai validitas konvergen, yaitu nilai *loading factor* $> 0,70$. Namun, untuk riset tahap pengembangan nilai *loading factor* 0,5 – 0,6 masih dapat diterima (Ghozali, 2015: 61). Pada proses ini dibutuhkan reestimasi untuk mendapatkan validitas konvergen yang baik. Nilai *loading factor* disajikan dalam Tabel 4.7 di bawah ini.

Tabel 4.7
Loading Factor

No.	Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
1.	Modal Psikologis	PC 1	0,691	Valid
		PC 2	0,791	Valid
		PC 3	0,850	Valid
		PC 4	0,808	Valid
2.	Kepuasan Kerja	JS 1	0,825	Valid
		JS 2	0,722	Valid
		JS 3	0,753	Valid
		JS 4	0,661	Valid
		JS 5	0,542	Valid
3.	Ketrikatan Kerja	WE 1	0,835	Valid
		WE 2	0,775	Valid
		WE 3	0,813	Valid
4.	Perilaku Kewargaan Organisasional	OCB 1	0,666	Valid
		OCB 2	0,819	Valid
		OCB 3	0,759	Valid
		OCB 4	0,754	Valid
		OCB 5	0,661	Valid

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Berdasarkan data yang tersaji pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa semua indikator dalam penelitian ini sudah memiliki *loading factor* di atas 0,5. Sehingga semua indikator dalam variabel yang digunakan dalam penelitian ini sudah memenuhi validitas konvergen.

2. Validitas Diskriminan

Indikator dikatakan validitas diskriminan apabila nilai *cross loading* indikator setiap variabel harus lebih besar dari indikator variabel lain. Nilai *cross loading* indikator pada penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Cross Loading

	PC	JS	WE	OCB	Keterangan
PC 1	0,691	0,207	0,077	0,289	Valid
PC 2	0,791	0,277	0,236	0,328	Valid
PC 3	0,850	0,533	0,450	0,532	Valid
PC 4	0,808	0,575	0,468	0,509	Valid
JS 1	0,400	0,825	0,643	0,613	Valid
JS 2	0,223	0,722	0,471	0,503	Valid
JS 3	0,402	0,753	0,551	0,543	Valid
JS 4	0,514	0,661	0,363	0,412	Valid
JS 5	0,600	0,542	0,305	0,312	Valid
WE 1	0,470	0,560	0,835	0,677	Valid
WE 2	0,356	0,576	0,775	0,465	Valid
WE 3	0,262	0,529	0,813	0,588	Valid
OCB 1	0,527	0,464	0,464	0,666	Valid
OCB 2	0,459	0,535	0,533	0,819	Valid
OCB 3	0,298	0,551	0,594	0,759	Valid
OCB 4	0,468	0,586	0,579	0,754	Valid
OCB 5	0,296	0,382	0,462	0,661	Valid

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.8 menunjukkan nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya untuk setiap variabel. Maka dari itu, semua indikator dalam penelitian ini dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

4.2.2. Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* dari nilai *Composite Reliability*. Syarat untuk dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* harus $> 0,7$ dan nilai *Composite Reliability* harus $> 0,7$ (Ghozali, 2015: 66). Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 4.9 dan Tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Modal Psikologis	0,808	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,749	Reliabel
Keterikatan Kerja	0,734	Reliabel
Perilaku Kewargaan Organisasional	0,785	Reliabel

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Tabel 4.10
Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Modal Psikologis	0,866	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,831	Reliabel
Keterikatan Kerja	0,849	Reliabel
Perilaku Kewargaan Organisasional	0,853	Reliabel

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.9 dan Tabel 4.10, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* untuk semua variabel memiliki nilai lebih dari 0,7. Dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini konsistensi dan akurasi untuk mengukur suatu konstruk atau dengan kata lain memiliki reliabilitas yang baik.

4.2.3. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Metode analisis data statistik deskriptif merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert* 1-5. Contoh perhitungan nilai indeks modal psikologis untuk pernyataan “Saya menikmati situasi yang baru dan tidak biasa di pekerjaan Saya.” pada indikator ketahanan (*resilience*) sebagai berikut.

$$F1 = \text{Frekuensi responden menjawab 1} = 2 = 2/113 (\%) = 1,8$$

$$F2 = \text{Frekuensi responden menjawab 2} = 6 = 6/113 (\%) = 5,3$$

$$F3 = \text{Frekuensi responden menjawab 3} = 35 = 35/113 (\%) = 31$$

$$F4 = \text{Frekuensi responden menjawab 4} = 63 = 63/113 (\%) = 55,8$$

$$F5 = \text{Frekuensi responden menjawab 5} = 7 = 7/113 (\%) = 6,2$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai Indeks} &= \frac{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)}{5} \\ &= \frac{(1,8\% \times 1) + (5,3\% \times 2) + (31\% \times 3) + (55,8\% \times 4) + (6,2\% \times 5)}{5} \\ &= \frac{(1,8 + 10,6 + 92,9 + 223 + 31)}{5} \\ &= 71,9 \end{aligned}$$

Berdasarkan Tabel 4.11 kriteria nilai interval dapat diketahui skor item pernyataan di atas adalah sedang yang terletak pada interval 46,68 – 73,34.

Tabel 4.11
Kriteria Nilai Interval

No.	Interval Skor	Kriteria
1.	20 – 46,67	Rendah
2.	46,68 – 73,34	Sedang
3.	73,35 – 100	Tinggi

Sumber: Ferdinand (2014: 231)

1. Modal Psikologis

Variabel Modal Psikologis dalam penelitian ini diukur menggunakan empat indikator, yaitu keyakinan diri (*self-efficacy*), harapan (*hope*), optimisme (*optimism*), dan ketahanan (*resilience*). Indikator tersebut diuraikan menjadi 12 (dua belas) item pernyataan. Perhitungan nilai indeks dapat dilihat pada Tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12
Analisis Deskriptif Modal Psikologis

No.	Indikator Modal Psikologis	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
Keyakinan Diri (<i>Self-Efficacy</i>)								
1.	Saya akan tetap menyelesaikan pekerjaan meskipun pekerjaan Saya tidak menyenangkan bagi Saya.	0	2	17	65	29	81,4	Tinggi
		0	3,5	45,1	230,1	128,3		
2.	Saya akan terus berusaha dalam pekerjaan Saya, meskipun Saya mengalami kegagalan.	0	0	11	68	34	84,1	Tinggi
		0	0	29,2	240,7	150,4		
3.	Saya yakin dapat mencapai setiap rencana yang Saya buat mengenai pekerjaan Saya.	0	0	15	60	38	84,1	Tinggi
		0	0	39,8	212,4	168,1		
Rata-rata						83,2	Tinggi	

No.	Indikator Modal Psikologis	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
Harapan (<i>Hope</i>)								
4.	Saya selalu giat dan bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan Saya.	0	0	17	53	43	84,6	Tinggi
		0	0	45,1	187,6	190,3		
5.	Saya memikirkan banyak cara untuk mendapatkan sesuatu yang penting bagi hidup Saya.	0	2	13	58	40	84,1	Tinggi
		0	3,5	34,5	205,3	177		
6.	Ketika dihadapkan pada masalah, Saya bisa menemukan cara untuk memecahkan masalah tersebut, dan Saya tidak berkecil hati.	0	3	19	65	26	80,2	Tinggi
		0	5,3	50,4	230,1	115		
Rata-rata							82,9	Tinggi
Optimisme (<i>Optimism</i>)								
7.	Saya selalu mengharapkan hal yang terbaik dalam pekerjaan meskipun sedang dalam keadaan yang tidak pasti.	0	0	21	73	19	79,6	Tinggi
		0	0	55,8	258,4	84,1		
8.	Saya akan bersikap bijaksana ketika melakukan kesalahan di tempat kerja.	1	2	22	60	28	79,8	Tinggi
		0,9	3,5	58,4	212,4	123,9		
9.	Saya tidak ragu untuk mengambil keputusan sendiri di tempat kerja ketika diperlukan.	0	1	35	62	15	76,1	Tinggi
		0	1,8	92,9	219,5	66,4		
Rata-rata							78,5	Tinggi
Ketahanan (<i>Resilience</i>)								
10.	Saya selalu berusaha tenang ketika menghadapi pekerjaan yang membuat stres.	1	6	11	73	22	79,3	Tinggi
		0,9	10,6	29,2	258,4	97,3		

No.	Indikator Modal Psikologis	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
11.	Saya dapat melewati masa-masa sulit di tempat kerja, karena Saya sudah berpengalaman menghadapi situasi tersebut.	0	8	21	72	12	75,6	Tinggi
		0	14,2	55,8	254,9	53,1		
12.	Saya menikmati situasi yang baru dan tidak biasa di pekerjaan Saya.	2	6	35	63	7	71,9	Sedang
		1,8	10,6	92,9	223	31		
Rata-rata						75,6	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Berikut ini merupakan kesimpulan dari hasil analisis deskriptif modal psikologis pada karyawan produksi PT Pearland dapat dilihat pada Tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13
Kriteria Nilai Indeks Modal Psikologis

No.	Indikator	Nilai Indeks	Kriteria
1.	Keyakinan Diri (<i>Self-Efficacy</i>)	83,2	Tinggi
2.	Harapan (<i>Hope</i>)	82,9	Tinggi
3.	Optimisme (<i>Optimism</i>)	78,5	Tinggi
4.	Ketahanan (<i>Resilience</i>)	75,6	Tinggi
Rata-rata		80,1	Tinggi

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Pada Tabel 4.13 dapat dijelaskan bahwa nilai indeks rata-rata dari variabel modal psikologis sebesar 80,1 yang tergolong pada kategori tinggi, namun tidak maksimal 100. Nilai indeks variabel modal psikologis tertinggi terdapat pada indikator keyakinan diri (*self-efficacy*) dengan nilai indeks sebesar 83,2 yang masuk pada kategori tinggi, namun tidak maksimal 100. Sedangkan nilai indeks terendah pada variabel modal psikologis terdapat pada indikator ketahanan (*resilience*)

dengan nilai indeks sebesar 75,6 yang masuk pada kategori tinggi, namun tidak maksimal 100.

2. Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja diukur menggunakan lima indikator, yaitu pekerjaan itu sendiri, tingkat pembayaran (upah/gaji), kesempatan promosi, pengawasan, serta hubungan dengan rekan kerja. Lima indikator tersebut diuraikan menjadi 13 item pernyataan. Perhitungan nilai indeks variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4.14
Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja

No.	Indikator Kepuasan Kerja	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
Pekerjaan itu sendiri								
1.	Saya merasa nyaman dalam melaksanakan tanggung jawab pada pekerjaan Saya.	0	0	22	75	16	78,9	Tinggi
		0	0	58,4	265,5	70,8		
2.	Saya merasa nyaman bekerja di perusahaan ini.	0	1	15	75	22	80,9	Tinggi
		0	1,8	39,8	265,5	97,3		
3.	Pekerjaan yang Saya lakukan sesuai dengan kemampuan Saya.	0	4	35	54	20	75,9	Tinggi
		0	7,1	92,9	191,2	88,5		
Rata-rata							78,6	Tinggi
Tingkat Pembayaran (Upah/Gaji)								
4.	Gaji yang Saya peroleh sudah sesuai dengan tanggung jawab Saya.	0	12	37	53	11	71,2	Sedang
		0	21,2	98,2	187,6	48,7		
5.	Gaji yang Saya terima dari perusahaan cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.	3	13	41	49	7	67,8	Sedang
		2,7	23	108,8	173,5	31		
6.	Saya mendapatkan gaji tepat waktu.	0	0	24	68	21	79,5	Tinggi
		0	0	63,7	240,7	92,9		
Rata-rata							72,8	Sedang

No.	Indikator Kepuasan Kerja	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
Kesempatan Promosi								
7.	Saya menerima penghargaan atas pekerjaan yang Saya lakukan dengan baik di perusahaan.	3 2,7	4 7,1	52 138,1	49 173,5	5 22,1	68,7	Sedang
8.	Saya selalu diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang Saya miliki.	0 0	4 7,1	42 111,5	60 212,4	7 31		
Rata-rata							70,5	Sedang
Pengawasan								
9.	Atasan Saya selalu memberikan masukan dalam proses penyelesaian pekerjaan.	0 0	1 1,8	30 79,6	67 237,2	15 66,4	77	Tinggi
10.	Adanya pengawasan langsung dari atasan membuat pekerjaan Saya cepat selesai.	1 0,9	4 7,1	43 114,2	50 177	15 66,4		
11.	Atasan Saya kompeten dalam melakukan pekerjaannya.	0 0	2 3,5	22 58,4	69 244,2	20 88,5	78,9	Tinggi
Rata-rata								
Hubungan dengan Rekan Kerja								
12.	Saya merasa dekat dengan rekan kerja di perusahaan.	0 0	1 1,8	16 42,5	62 219,5	34 150,4	82,8	Tinggi
13.	Rekan kerja Saya selalu memberikan dukungan yang cukup kepada Saya.	1 0,9	3 5,3	18 47,8	61 215,9	30 132,7		
Rata-rata							81,7	Tinggi

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Berikut ini merupakan kesimpulan dari hasil analisis deskriptif kepuasan kerja pada karyawan produksi PT Pearland dapat dilihat pada Tabel 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4.15
Kriteria Nilai Indeks Kepuasan Kerja

No.	Indikator	Nilai Indeks	Kriteria
1.	Pekerjaan itu sendiri	78,6	Tinggi
2.	Tingkat Pembayaran (Upah/Gaji)	72,8	Sedang
3.	Kesempatan Promosi	70,5	Sedang
4.	Pengawasan	76,3	Tinggi
5.	Hubungan dengan Rekan Kerja	81,7	Tinggi
Rata-rata		76	Tinggi

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Pada Tabel 4.15 dapat dijelaskan bahwa nilai indeks rata-rata dari variabel kepuasan kerja sebesar 76 yang tergolong pada kategori tinggi, namun tidak maksimal 100. Sebagian besar nilai indeks pada variabel kepuasan kerja ini termasuk dalam golongan tinggi kecuali untuk indikator tingkat pembayaran (upah/gaji) dan kesempatan promosi yang termasuk dalam kriteria sedang. Nilai indeks variabel kepuasan kerja tertinggi terdapat pada indikator hubungan dengan rekan kerja dengan nilai indeks sebesar 81,7 yang termasuk kategori tinggi, namun tidak maksimal 100. Sedangkan nilai indeks terendah pada variabel kepuasan kerja terdapat pada indikator kesempatan promosi dengan nilai indeks sebesar 70,5 yang masuk pada kategori sedang.

3. Keterikatan Kerja

Variabel keterikatan kerja diukur menggunakan tiga indikator, yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*). Tiga indikator tersebut diuraikan menjadi 9 item pernyataan. Perhitungan nilai indeks variabel keterikatan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.16 sebagai berikut:

Tabel 4.16
Analisis Deskriptif Keterikatan Kerja

No.	Indikator Keterikatan Kerja	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
Semangat (<i>Vigor</i>)								
1.	Saya merasa semangat dan berenergi saat bekerja.	0	4	28	70	11	75,6	Tinggi
		0	7,1	74,3	247,8	48,7		
2.	Saya merasa kuat dan bertenaga saat bekerja.	0	4	40	57	12	73,6	Tinggi
		0	7,1	106,2	201,8	53,1		
3.	Ketika Saya bangun di pagi hari, Saya merasa ingin segera bekerja.	0	12	50	41	10	68,7	Sedang
		0	21,2	132,7	145,1	44,2		
Rata-rata						72,6	Sedang	
Dedikasi (<i>Dedication</i>)								
4.	Pekerjaan Saya sangat menginspirasi Saya.	0	5	47	50	11	71,9	Sedang
		0	8,8	124,8	177	48,7		
5.	Saya bangga dengan pekerjaan Saya saat ini.	0	1	39	61	12	74,9	Tinggi
		0	1,8	103,5	215,9	53,1		
6.	Saya merasa antusias dengan pekerjaan Saya.	0	1	44	54	14	74,3	Tinggi
		0	1,8	116,8	191,2	61,9		
Rata-rata						73,7	Tinggi	
Penyerapan (<i>Absorption</i>)								
7.	Saya merasa senang ketika Saya bisa bekerja dengan sungguh-sungguh.	0	0	17	60	36	83,4	Tinggi
		0	0	45,1	212,4	159,3		
8.	Saya merasa waktu berlalu dengan cepat ketika Saya bekerja.	0	9	45	49	10	70,6	Sedang
		0	15,9	119,5	173,5	44,2		
9.	Saat Saya bekerja, seringkali Saya melupakan hal-hal lain di sekitar Saya.	1	27	39	36	10	64,8	Sedang
		0,9	47,8	103,5	127,4	44,2		
Rata-rata						72,9	Sedang	

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Berikut ini merupakan kesimpulan dari hasil analisis deskriptif keterikatan kerja pada karyawan produksi PT Pearland dapat dilihat pada Tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.17
Kriteria Nilai Indeks Keterikatan Kerja

No.	Indikator	Nilai Indeks	Kriteria
1.	Semangat (<i>Vigor</i>)	72,6	Sedang
2.	Dedikasi (<i>Dedication</i>)	73,7	Tinggi
3.	Penyerapan (<i>Absorption</i>)	72,9	Sedang
Rata-rata		73,1	Sedang

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Pada Tabel 4.17 dapat dijelaskan bahwa nilai indeks rata-rata dari variabel keterikatan kerja sebesar 73,1 yang tergolong pada kategori sedang. Sebagian besar nilai indeks pada variabel kepuasan kerja ini termasuk dalam golongan sedang kecuali untuk indikator dedikasi (*dedication*) yang termasuk dalam kriteria tinggi. Nilai indeks variabel keterikatan kerja tertinggi terdapat pada indikator dedikasi (*dedication*) dengan nilai indeks sebesar 73,7 yang termasuk kategori tinggi, namun tidak maksimal 100. Sedangkan nilai indeks terendah pada variabel keterikatan kerja terdapat pada indikator semangat (*vigor*) dengan nilai indeks sebesar 72,6 yang masuk pada kategori sedang.

4. Perilaku Kewargaan Organisasional

Variabel perilaku kewargaan organisasional diukur menggunakan lima indikator, yaitu sikap menolong (*altruism*), sikap kepatuhan (*conscientiousness*), sikap sportif (*sportsmanship*), kebijakan organisasi (*civic virtue*) dan sikap kesopanan (*courtesy*). Lima indikator tersebut diuraikan menjadi 15 item

pernyataan. Perhitungan nilai indeks variabel keterikatan kerja dapat dilihat pada

Tabel 4.18 sebagai berikut:

Tabel 4.18
Analisis Deskriptif Perilaku Kewargaan Organisasional

No.	Indikator Perilaku Kewargaan Organisasional	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
Sikap Menolong (<i>Altruism</i>)								
1.	Saya membantu pekerjaan karyawan lain yang memiliki beban kerja berlebih.	0	9	48	50	6	69,4	Sedang
		0	15,9	127,4	177	26,5		
2.	Apabila pekerjaan Saya sudah selesai, Saya membantu pekerjaan karyawan lain yang berhalangan hadir.	0	4	37	64	8	73,5	Tinggi
		0	7,1	98,2	226,5	35,4		
3.	Saya bersedia membantu mengarahkan karyawan baru meskipun tidak diperintahkan.	1	4	33	62	13	74,5	Tinggi
		0,9	7,1	87,6	219,5	57,5		
Rata-rata						72,4	Sedang	
Sikap Kepatuhan (<i>Conscientiousness</i>)								
4.	Saya selalu hadir tepat waktu di tempat kerja.	0	9	37	54	13	72,6	Sedang
		0	15,9	98,2	191,2	57,5		
5.	Saya percaya bahwa jika Saya melakukan pekerjaan dengan jujur, maka Saya akan mendapatkan hal yang baik.	0	1	8	60	44	86	Tinggi
		0	1,8	21,2	212,4	194,7		
6.	Saya tidak mengambil tambahan waktu istirahat.	3	4	41	48	17	72,7	Sedang
		2,7	7,1	108,8	169,9	75,2		
Rata-rata						77,1	Tinggi	
Sikap Sportif (<i>Sportsmanship</i>)								
7.	Saya lebih senang memanfaatkan waktu kerja dengan baik daripada membuang-buang waktu untuk mengeluh atas permasalahan yang sepele.	0	0	31	62	20	78,1	Tinggi
		0	0	82,3	219,5	88,5		
8.	Saya cenderung melihat sisi positif dari perusahaan daripada sisi negatifnya.	0	1	36	61	15	75,9	Tinggi
		0	1,8	95,6	215,9	66,4		

No.	Indikator Perilaku Kewargaan Organisasional	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
9.	Saya tidak suka membesar-besarkan segala kesusahan yang diperoleh dalam pekerjaan.	0	0	35	59	19	77,2	Tinggi
		0	0	92,9	208,8	84,1		
10.	Saya menerima tugas sebagai bentuk kepercayaan yang diberikan perusahaan terhadap Saya.	0	1	13	68	31	82,8	Tinggi
		0	1,8	34,5	240,7	137,2		
Rata-rata						78,5	Tinggi	
Kebijakan Organisasi (Civic Virtue)								
10.	Saya selalu membaca informasi atau pengumuman dari perusahaan dan menyampaikannya kepada karyawan lain.	0	4	43	60	6	72	Sedang
		0	7,1	114,2	212,4	26,5		
11.	Saya selalu mengikuti perkembangan perubahan dalam perusahaan.	0	3	41	63	6	72,7	Sedang
		0	5,3	108,8	223	26,5		
12.	Saya selalu menghadiri pertemuan yang diadakan perusahaan walaupun tidak wajib, tetapi dianggap penting	1	12	67	23	10	65,1	Sedang
		0,9	21,2	177,9	81,4	44,2		
Rata-rata						70	Sedang	
Sikap Kesopanan (Courtesy)								
14.	Saya menghargai pendapat/masukan dari karyawan lain.	0	0	11	75	27	82,8	Tinggi
		0	0	29,2	265,5	119,5		
15.	Saya berusaha untuk mencegah terjadinya masalah dengan karyawan lain.	0	0	21	58	34	82,3	Tinggi
		0	0	55,8	205,3	150,4		
Rata-rata						82,6	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Berikut ini merupakan kesimpulan dari hasil analisis deskriptif perilaku kewargaan organisasional pada karyawan produksi PT Pearland dapat dilihat pada Tabel 4.19 sebagai berikut:

Tabel 4.19
Kriteria Nilai Indeks Perilaku Kewargaan Organisasional

No.	Indikator	Nilai Indeks	Kriteria
1.	Sikap Menolong (<i>Altruism</i>)	72,4	Sedang
2.	Sikap Kepatuhan (<i>Conscientiousness</i>)	77,1	Tinggi
3.	Sikap Sportif (<i>Sportsmanship</i>)	78,5	Tinggi
4.	Kebijakan Organisasi (<i>Civic Virtue</i>)	70	Sedang
5.	Sikap Kesopanan (<i>Courtesy</i>)	82,6	Tinggi
Rata-rata		76,1	Tinggi

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Pada Tabel 4.19 dapat dijelaskan bahwa nilai indeks rata-rata dari variabel perilaku kewargaan organisasional sebesar 76,1 yang tergolong pada kategori tinggi, namun tidak maksimal 100. Sebagian besar nilai indeks pada variabel perilaku kewargaan organisasional ini termasuk dalam golongan tinggi kecuali untuk indikator sikap menolong (*altruism*) dan kebijakan organisasi (*civic virtue*) yang termasuk dalam kriteria sedang. Nilai indeks variabel perilaku kewargaan organisasional tertinggi terdapat pada indikator sikap kesopanan (*courtesy*) dengan nilai indeks sebesar 82,6 yang termasuk kategori tinggi, namun tidak maskimal 100. Sedangkan nilai indeks terendah pada variabel perilaku kewargaan organisasional terdapat pada indikator kebijakan Organisasi (*civic virtue*) dengan nilai indeks sebesar 70 yang masuk pada kategori sedang.

4.3. Evaluasi Model Struktural

Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model struktural dapat dievaluasi dengan melihat *r-square* untuk konstruk dependen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (*path coefficient*). Semakin tinggi nilai *r-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan.

4.3.1. Analisis Varian (R^2) atau Uji Determinasi

Analisis varian atau uji determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi dari penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 4.20 sebagai berikut:

Tabel 4.20
Nilai Koefisien Determinasi

Variabel	R^2
Keterikatan Kerja	0,477
Perilaku Kewargaan Organisasional	0,624

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus:

$$R^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$$

$$R^2 = 1 - (1 - 0,477)(1 - 0,624)$$

$$R^2 = 1 - 0,197$$

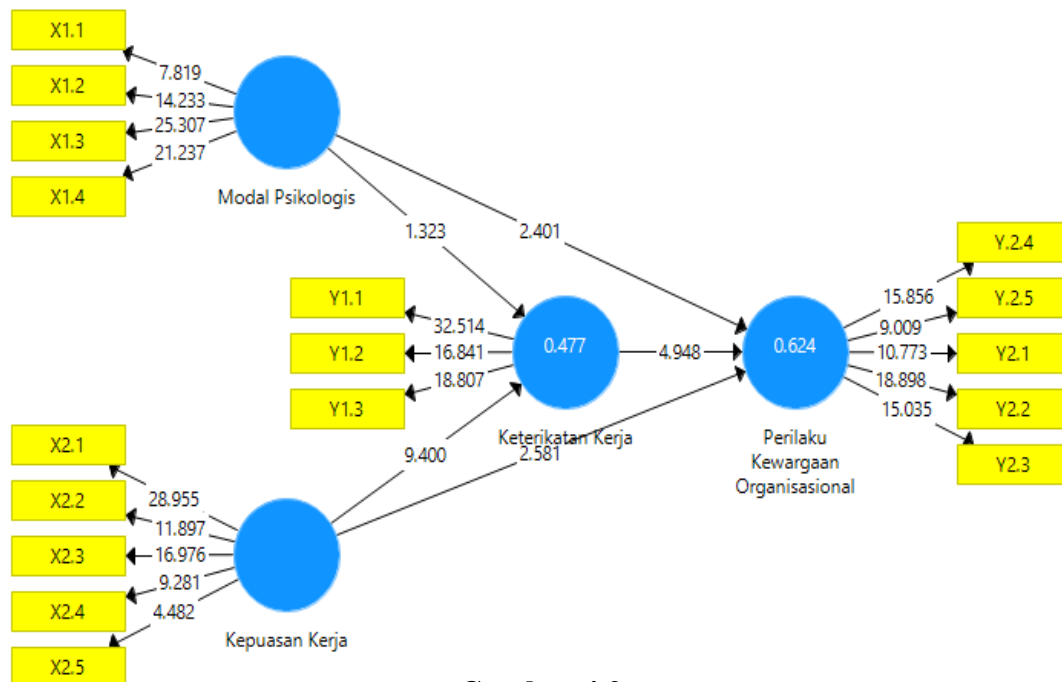
$$R^2 = 0,803$$

Hasil menunjukkan bahwa nilai *predictive-relevance* sebesar 0,803 dan nilai ini > 0 , sehingga dapat diartikan bahwa 80,3% variasi pada variabel perilaku kewargaan organisasional dijelaskan oleh variabel yang digunakan pada model, sisanya sebesar 19,7% dijelaskan oleh faktor lainnya diluar model maka model ini memiliki nilai *predictive-relevance*.

4.3.2. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan aplikasi *SmartPLS 3.0*. Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai *t*-statistik dan *p-value* dari masing-masing variabel. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah nilai koefisien beta untuk mengetahui arah hubungan,

nilai t-statistik > 1,64 dengan tingkat signifikansi *p-value* 0,05 (5%). Karena terjadi perbaikan model, maka berpengaruh pada pengujian hipotesis. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Gambar 4.2, Tabel 4.21 dan Tabel 4.22 sebagai berikut:



Gambar 4.2
Model Penelitian

Tabel 4.21
Path Coefficient

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Error (STERR)</i>	<i>T Statistics (O/STERR)</i>	<i>P Value</i>
PC → WE	0,098	0,106	0,074	1,323	0,187
JS → WE	0,630	0,632	0,067	9,400	0,000
PC → OCB	0,207	0,204	0,086	2,401	0,017
JS → OCB	0,277	0,283	0,107	2,581	0,010
WE → OCB	0,437	0,435	0,088	4,948	0,000

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Tabel 4.22
Nilai Indirect Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Error (STERR)</i>	<i>T Statistics (O/STERR)</i>	<i>P Value</i>
PC → WE → OCB	0,043	0,047	0,035	1,228	0,220
JS → WE → OCB	0,275	0,275	0,063	4,353	0,000

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.21 dapat diketahui hasil nilai koefisien beta modal psikologis sebesar 0,098, nilai t-statistik sebesar $1,323 < 1,64$ dan nilai signifikansi $0,187 > 0,05$, maka H1 yang menyatakan “Modal psikologis berpengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja.” **ditolak**. Artinya, tinggi atau rendahnya modal psikologis yang dimiliki oleh karyawan tidak mempengaruhi keterikatan kerja karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.21 dapat diketahui hasil nilai koefisien beta 0,630, t-statistik sebesar $9,400 > 1,64$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka H2 yang menyatakan “Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja.” **diterima**. Artinya, tinggi atau rendahnya kepuasan kerja pada karyawan mampu mempengaruhi keterikatan kerja karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.21 dapat diketahui hasil nilai koefisien beta 0,207, t-statistik sebesar $2,401 > 1,64$ dan nilai signifikansi sebesar $0,017 < 0,05$, maka H3 yang menyatakan “Modal psikologis berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.” **diterima**. Artinya, tinggi atau rendahnya modal psikologis karyawan mampu mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.21 dapat diketahui hasil nilai koefisien beta 0,277, t-statistik sebesar $2,581 > 1,64$ dan nilai signifikansi sebesar $0,010 < 0,05$, maka H4 yang menyatakan “Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.” **diterima**. Artinya, tinggi atau rendahnya kepuasan kerja pada karyawan mampu mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.21 dapat diketahui hasil nilai koefisien beta 0,437, t-statistik sebesar $4,948 > 1,64$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka H5 yang menyatakan “Keterikatan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.” **diterima**. Artinya, tinggi atau rendahnya keterikatan kerja pada karyawan mampu mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.22 menunjukkan hasil nilai t-statistik $1,228 < 1,64$ dan nilai signifikansi sebesar $0,220 > 0,05$, maka H6 yang menyatakan “Modal psikologis berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional melalui keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.” **ditolak**. Artinya, tinggi atau rendahnya keterikatan kerja seorang karyawan tidak mampu memediasi pengaruh antara modal psikologis pada perilaku kewargaan organisasional karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.22 menunjukkan hasil nilai t-statistik $4,353 > 1,64$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka H7 yang menyatakan “Kepuasan kerja berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional melalui keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.” **diterima**. Artinya, tinggi atau rendahnya keterikatan

kerja karyawan mampu memediasi pengaruh antara kepuasan kerja pada perilaku kewargaan organisasional karyawan.

Ringkasan hasil uji hipotesis pada penelitian ini ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.23
Ringkasan Uji Hipotesis

	Hipotesis	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistic</i> > (1,64)	<i>P Value</i> < (0,05)	Ket.
H1	Modal psikologis berpengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja.	0,098	1,323	0,187	Ditolak
H2	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja.	0,630	9,400	0,000	Diterima
H3	Modal psikologis berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.	0,207	2,401	0,017	Diterima
H4	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.	0,277	2,581	0,010	Diterima
H5	Keterikatan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.	0,437	4,948	0,000	Diterima
H6	Modal psikologis berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional melalui keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.	0,043	1,228	0,220	Ditolak
H7	Kepuasan kerja berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional melalui keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.	0,275	4,353	0,000	Diterima

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020

4.4. Pembahasan

4.4.1. Pengaruh Modal Psikologis pada Keterikatan Kerja

Berdasarkan analisis data dalam penelitian ini dapat diketahui hasil nilai koefisien beta sebesar 0,098, nilai t-statistik sebesar $1,323 < 1,64$ dan nilai *p-value* sebesar $0,187 > 0,05$, maka H1 yang berbunyi “Modal psikologis berpengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja.” ditolak atau **H1 ditolak**. Artinya, semakin tinggi modal psikologis yang dimiliki oleh karyawan belum tentu akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan, walaupun meningkatkan, maka kenaikannya hanya sebesar 9%.

Hasil nilai indeks tertinggi pada variabel modal psikologis, yaitu keyakinan diri (*self-efficacy*) dengan nilai indeks sebesar 83,2 yang termasuk kriteria tinggi, namun tidak maksimal 100. Item pernyataan “Saya akan tetap menyelesaikan pekerjaan meskipun pekerjaan Saya tidak menyenangkan bagi Saya.” tidak serta merta mampu mempengaruhi keterikatan kerja. Karyawan menunjukkan modal psikologis yang tinggi, namun tidak secara signifikan mempengaruhi keterikatan mereka terhadap perusahaan.

Menurut Ibu Wurida Budi selaku *Junior Supervisor HRD*, karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan. Hal ini mengindikasikan karyawan memiliki keyakinan diri, harapan, optimisme, serta ketahanan yang baik dalam bekerja. Namun, fakta di lapangan menunjukkan masih banyak karyawan yang datang terlambat mengindikasikan kurangnya semangat (*vigor*) untuk memulai pekerjaan meskipun mayoritas karyawan adalah warga sekitar yang tempat tinggalnya dekat dengan perusahaan.

Niali indeks rata-rata variabel modal psikologis sebesar 80,1 yang termasuk kriteria tinggi, namun tidak maksimal 100. Hasil nilai indeks terendah pada variabel modal psikologis, yaitu ketahanan (*resilience*) sebesar 75,6. Hal ini menunjukkan bahwa ketahanan karyawan di tempat kerja cukup baik, namun di lapangan masih ditemukan karyawan yang belum bisa menyesuaikan diri dengan situasi baru di tempat kerja, kurangnya pengalaman dalam menghadapi masa-masa sulit. Hal ini dapat dilihat dari frekuensi masa kerja ≥ 1 tahun sebanyak 49,6% dan pendidikan terakhir SMK sebanyak 56,6%. Kurangnya motivasi dari atasan maupun sesama rekan kerja bisa menjadi pemicu menurunnya ketahanan karyawan.

Secara keseluruhan, hasil nilai indeks pada variabel keterikatan kerja sebesar 73,1 yang termasuk kriteria sedang. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja karyawan produksi PT Pearland Boyolali masih belum optimal, dikarenakan mayoritas karyawan adalah karyawan kontrak dengan masa kerja ≥ 1 tahun sebanyak 56 orang (49,6%). Kahn (1990: 699) mengemukakan bahwa dalam kehidupan sehari-hari dapat dijumpai fenomena karyawan memiliki keterikatan yang tidak optimal, yaitu karyawan yang didefinisikan sebagai sosok yang melepaskan diri dari pekerjaan, tidak terikat secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan pekerjaannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Perdana (2014) menunjukkan bahwa terdapat perbedaan keterikatan kerja antara karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* pada PT. Sakti Bangun Kencana Rayeuk. Karyawan yang berstatus sebagai karyawan tetap memiliki keterikatan kerja yang lebih tinggi dibandingkan keterikatan kerja pada karyawan *outsourcing*.

Sebagai pekerjaan yang berhubungan dengan industri figurin porselen/keramik di mana pasar terbesar adalah Amerika Serikat, karyawan yang bekerja di PT Pearland Boyolali juga memiliki prosedur tetap untuk setiap permasalahan yang ada. Hal ini juga mungkin akan mempengaruhi respon karyawan saat mengisi skala keterikatan kerja. Karena karyawan akan memberikan respon berdasarkan pencapaian tugas atau target yang memang telah ditentukan dalam uraian tugasnya.

Jadi, hasil penelitian yang tidak signifikan dikarenakan penulis tidak melakukan pengamatan terhadap antiseden keterikatan kerja lainnya, yaitu model JDR yang terdiri atas aspek beban kerja (*job demands*) karyawan yang mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional serta sumber daya pekerjaan (*job resources*) seperti upah, dukungan atasan, umpan balik, dan kejelasan peran. Hal ini juga didukung oleh kerangka teoritis keterikatan kerja milik Bakker dan Leiter (2010: 187) yang menyatakan bahwa hubungan antara modal psikologis dengan keterikatan kerja akan semakin kuat apabila beban kerja (*job demands*) juga tinggi. Selain itu, konstruk modal psikologis dan keterikatan kerja merupakan konstruk yang didasarkan pada spirit teoritik psikologi positif. Penulis kurang memperhatikan perspektif psikologi positif dalam menurunkan item-item untuk kedua skala yang digunakan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Indrianti dan Hadi (2012: 113) menyatakan bahwa modal psikologis tidak berhubungan signifikan pada keterikatan kerja. Kesamaan hasil penelitian ini karena peneliti hanya melakukan fokus penelitian terhadap modal psikologis sebagai antiseden atas

keterikatan kerja, faktor-faktor eksternal seperti interaksi sosial dengan rekan kerja dan umpan balik dari atasan merupakan aspek yang luput dari pengamatan. Selain itu, penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh De Waal dan Pienaar (2013: 8) yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa tidak ada efek yang signifikan dari modal psikologis pada keterikatan kerja.

4.4.2. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Keterikatan Kerja

Berdasarkan analisis data dalam penelitian ini dapat diketahui hasil nilai koefisien beta sebesar 0,630, nilai t-statistik sebesar $9,400 > 1,64$ dan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$, maka H2 pada penelitian ini berbunyi “Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja.” diterima atau **H2 diterima**. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan nilai indeks rata-rata variabel kepuasan kerja sebesar 76 yang termasuk pada kategori tinggi, namun tidak maksimal 100. Sementara nilai indeks rata-rata variabel keterikatan kerja sebesar 73,1 yang termasuk pada kriteria sedang. Hasil dari analisis deskriptif tersebut menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi keterikatan kerja.

Hasil nilai indeks tertinggi pada variabel kepuasan kerja, yaitu indikator hubungan dengan rekan kerja dengan item pernyataan “Saya merasa dekat dengan rekan kerja di perusahaan.” memiliki nilai indeks sebesar 82,8 yang termasuk kriteria tinggi, namun tidak maksimal 100. Hal ini menunjukkan hubungan karyawan dengan rekan kerja di lingkungan perusahaan baik. Adanya keterikatan

kerja, maka karyawan akan merasa semangat dan antusias dalam bekerja, merasa bangga dengan pekerjaannya, menunjukkan dedikasinya kepada perusahaan.

Untuk meningkatkan keterikatan kerja karyawan, maka perusahaan akan memberikan kepuasan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepuasan kerja yang diberikan oleh PT Pearland Boyolali seperti pemberian upah sesuai UMK Boyolali, pemberian tunjangan seperti BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan, pemberian insentif kehadiran Rp 15.000 apabila karyawan presensi penuh selama satu bulan, tunjangan makan/transport dan masa kerja, pengawasan langsung dari atasan, serta adanya *Safety Officer* yang menangani terkait dengan keselamatan dan kesehatan karyawan sehingga mereka merasa aman dan nyaman saat bekerja. Hal tersebut untuk menjaga keterikatan kerja karyawan agar tidak menurun.

Hasil nilai indeks terendah pada variabel kepuasan kerja, yaitu indikator tingkat pembayaran (upah/gaji) sebesar 72,8 dan kesempatan promosi sebesar 70,5 yang termasuk kriteria sedang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa belum puas dengan gaji yang mereka terima meskipun pemberian gaji selalu tepat waktu. Ini dapat dilihat dari item pernyataan “Saya mendapatkan gaji tepat waktu.” memiliki nilai indeks 79,5 yang termasuk kriteria tinggi, tetapi tidak maksimal 100. Sedangkan item pernyataan “Gaji yang Saya terima dari perusahaan cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.” memiliki indeks sebesar 67,8 yang termasuk kriteria sedang.

Nilai indeks indikator kesempatan promosi sebesar 70,5 yang termasuk kriteria sedang. Hal ini menunjukkan perusahaan belum sepenuhnya menghargai

prestasi karyawan, seperti memberikan *reward* kepada karyawan yang mampu mencapai target produksi. *Reward* hanya diberikan kepada karyawan yang memiliki presensi penuh selama satu bulan. Perusahaan juga belum sepenuhnya memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Hal ini membuat karyawan cenderung menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintah dan tidak berusaha untuk melebihi hasil target.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Garg *et al.* (2017: 65) yang menyatakan terdapat hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dan keterikatan kerja. Selain itu, Tepayakul dan Rinthaisong (2018: 75-76) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan keterikatan karyawan. Ludviga dan Kalvina (2016: 103) juga menyatakan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan keterikatan kerja.

4.4.3. Pengaruh Modal Psikologis pada Perilaku Kewargaan Organisasional

Berdasarkan uji statistik yang dilakukan, mendapatkan hasil nilai koefisien beta sebesar 0,207, nilai t-statistik sebesar $2,401 > 1,64$ dan nilai *p-value* sebesar $0,017 < 0,05$. Dari hasil uji tersebut dapat diketahui bahwa H3 pada penelitian ini berbunyi “Modal psikologis berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.” diterima atau **H3 diterima**. Artinya, semakin tinggi modal psikologis yang dimiliki oleh karyawan, maka dapat meningkatkan perilaku kewargaan organisasional begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan nilai indeks rata-rata variabel modal psikologis sebesar 80,1 yang termasuk dalam kategori tinggi, namun tidak

maksimal 100. Selain itu, nilai indeks rata-rata variabel perilaku kewargaan organisasional sebesar 76,1 yang termasuk dalam kategori tinggi, namun tidak maksimal 100. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi atau rendahnya perilaku kewargaan organisasional dapat dipengaruhi oleh modal psikologis yang dimiliki oleh karyawan.

Nilai indeks tertinggi pada variabel modal psikologis, yaitu indikator keyakinan diri (*self-efficacy*) dengan nilai rata-rata indeks sebesar 83,2 yang termasuk kriteria tinggi, namun tidak maksimal 100. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki keyakinan diri dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target, berusaha dalam pekerjaan meskipun mengalami kegagalan, serta yakin dapat mencapai rencana yang dibuat mengenai pekerjaannya. Hal ini akan menimbulkan sikap sukarela dalam dirinya dan berdampak pada meningkatnya perilaku kewargaan organisasional.

Nilai indeks terendah pada variabel modal psikologis, yaitu indikator ketahanan (*resilience*) dengan nilai rata-rata indeks sebesar 75,6 yang termasuk kategori tinggi, namun tidak maksimal 100. Hal ini menunjukkan bahwa modal psikologis menghasilkan emosi positif dan karyawan memanfaatkan emosi positif ini untuk selalu berusaha tenang ketika menghadapi pekerjaan yang membuat stres, menikmati situasi baru dalam bekerja akan berdampak pada perilaku peran ekstra seperti berbagi ide-ide kreatif atau membuat saran untuk perbaikan. Jadi, karyawan dengan modal psikologis yang tinggi diharapkan tidak hanya menampilkan perilaku peran ekstra terhadap rekan kerja tetapi ikut terlibat dalam perilaku peran ekstra terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Avey *et al.* (2011: 143) yang menyatakan bahwa karyawan dengan modal psikologis tinggi lebih berpengaruh dan positif dan ini mengarah pada perilaku kerja peran ekstra. Selain itu, Pradhan *et al.* (2016: 11) menemukan bahwa modal psikologis berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.

4.4.4. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional

Berdasarkan uji statistik yang dilakukan, mendapatkan hasil nilai koefisien beta sebesar 0,277, nilai t-statistik sebesar 2,581 > 1,64 dan nilai *p-value* sebesar 0,010 < 0,05. Dari hasil uji tersebut dapat diketahui bahwa H4 pada penelitian ini berbunyi “Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.” diterima atau **H4 diterima**. Artinya, semakain tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka dapat meningkatkan perilaku kewargaan organisasional begitu juga sebaliknya.

Kepuasan kerja pada karyawan PT Pearland Boyolali dapat dilihat dari kenyamanan karyawan melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, adanya program-program untuk mensejahterahkan karyawan, adanya fasilitas yang disediakan untuk menunjang kinerja karyawan, pemberian gaji yang sesuai dengan UMK Boyolali sehingga dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari, adanya pemberian kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan karyawan, adanya perhatian yang diberikan atasan kepada bawahan seperti pengawasan langsung, serta rekan kerja yang saling mendukung dalam pekerjaan.

Nilai indeks tertinggi pada variabel kepuasan kerja, yaitu indikator hubungan dengan rekan kerja di mana nilai rata-rata indeks sebesar 81,7 yang termasuk kriteria tinggi, namun tidak maksimal 100. Hal tersebut menunjukkan hubungan karyawan dengan rekan kerja di lingkungan perusahaan baik dan dapat menambah semangat karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan akan bekerja dengan penuh motivasi karena merasa dekat dengan rekan kerja dan mendapat dukungan dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Hasil nilai indeks terendah variabel kepuasan kerja, yaitu indikator kesempatan promosi dengan nilai rata-rata indeks sebesar 70,5 yang termasuk kriteria sedang. Hal ini menunjukkan perusahaan belum sepenuhnya menghargai prestasi karyawan, seperti memberikan *reward* kepada karyawan yang mampu mencapai target produksi. *Reward* hanya diberikan kepada karyawan yang memiliki presensi penuh selama satu bulan. Perusahaan belum sepenuhnya memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Sehingga karyawan cenderung menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintah dan tidak berusaha untuk melebihi hasil target. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan tidak hanya menampilkan perilaku peran ekstra terhadap rekan kerja tetapi ikut terlibat dalam perilaku peran ekstra terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hurst *et al.* (2016: 7-8) di mana terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasional yang ditujukan untuk organisasi serta perilaku kewargaan organisasional yang ditujukan untuk individu. Selain itu, beberapa

penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional (Tharikh *et al.*, 2016: 609; Utami & Palupiningdyah, 2016: 370; Saifi & Shahzad, 2017: 137).

4.4.5. Pengaruh Keterikatan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional

Berdasarkan uji statistik yang dilakukan, mendapatkan hasil nilai koefisien beta sebesar 0,437, nilai t-statistik sebesar 4,948 > 1,64 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 < 0,05. Dari hasil uji tersebut dapat diketahui bahwa H5 pada penelitian ini berbunyi “Keterikatan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional.” diterima atau **H5 diterima**. Arah hubungan positif menunjukkan bahwa keterikatan kerja karyawan tinggi, maka akan meningkatkan perilaku kewargaan organisasional dan sebaliknya, jika keterikatan kerja karyawan rendah, maka perilaku kewargaan organisasional juga akan menurun.

Nilai indeks tertinggi pada variabel keterikatan kerja, yaitu indikator dedikasi (*dedication*) dengan nilai rata-rata indeks sebesar 73,7. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan bangga dengan pekerjaannya, merasa antusias dalam bekerja, serta pekerjaannya dapat menginspirasi dirinya. Hal ini akan menimbulkan sikap sukarela dalam dirinya dan berdampak pada meningkatnya perilaku kewargaan organisasional.

Secara keseluruhan, variabel keterikatan kerja memiliki nilai indeks sebesar 73,1 termasuk kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja yang dimiliki karyawan belum optimal. Ketika karyawan merasa terikat dengan pekerjaannya, maka akan memiliki semangat kerja yang tinggi, menunjukkan

dedikasinya terhadap perusahaan, memiliki konsentrasi yang mendalam pada pekerjaan, dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan yang dilakukan. Dengan demikian mampu menumbuhkan perilaku yang tidak hanya memenuhi peran formal pekerjaan, tetapi juga akan mencoba mengerahkan usaha lebih untuk melakukan peran ekstra di luar tanggung jawabnya dalam perusahaan.

Hasil nilai indeks terendah pada variabel keterikatan kerja, yaitu indikator semangat (*vigor*) sebesar 72,6 dan penyerapan (*absorption*) sebesar 72,9. Hal ini dapat dilihat pada item pernyataan “Ketika Saya bangun di pagi hari, Saya merasa ingin segera bekerja.” memiliki nilai indeks sebesar 68,7. Hal tersebut menunjukkan masih kurangnya semangat karyawan dalam memulai pekerjaan. Adanya *briefing* yang diberikan atasan belum dilakukan secara *continue*. Selain itu, item “Saat Saya bekerja, seringkali Saya melupakan hal-hal lain di sekitar Saya.” memiliki nilai indeks sebesar 64,8. Ini menunjukkan bahwa karyawan belum bisa sepenuhnya fokus pada pekerjaan karena masih memikirkan hal-hal lain di sekitarnya. Sehingga karyawan merasa waktu berlalu dengan lambat ketika bekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati (2018: 5) di mana hasil menunjukkan keterikatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Selain itu, Marić *et al.* (2019: 35) menunjukkan bahwa keterikatan kerja secara positif terkait dengan perilaku kewargaan organisasional.

4.4.6. Pengaruh Modal Psikologis pada Perilaku Kewargaan Organisasional melalui Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan uji statistik yang dilakukan, mendapatkan hasil nilai koefisien beta sebesar 0,043, nilai t-statistik sebesar $1,228 < 1,64$ dan nilai *p-value* sebesar $0,220 > 0,05$. Dari hasil uji tersebut dapat diketahui bahwa H6 pada penelitian ini berbunyi “Modal psikologis berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional melalui keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.” ditolak atau **H6 ditolak**. Artinya, semakin tinggi modal psikologis yang dimiliki karyawan belum tentu akan meningkatkan keterikatan kerja dan perilaku kewargaan organisasional karyawan. Kalaupun meningkatkan, maka besar kenaikannya hanya sebesar 4,3%. Artinya keterikatan kerja tidak berhasil memediasi hubungan modal psikologis pada perilaku kewargaan organisasional.

Hasil penelitian ini telah sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa karyawan memiliki modal psikologis yang tinggi dengan menunjukkan emosi positif seperti keyakinan diri menyelesaikan pekerjaan, terus berusaha meskipun mengalami kegagalan, keyakinan dapat mencapai setiap rencana mengenai pekerjaan, memiliki harapan yang tinggi, bersikap optimis dan tidak ragu untuk mengambil keputusan, serta memiliki ketahanan dalam menghadapi pekerjaan yang membuat stres maupun situasi yang baru.

Menurut Bakker dan Demerouti (2008: 210), modal psikologis membawa kepada keterikatan kerja yang lebih baik dan secara positif mempengaruhi perilaku di tempat kerja serta kinerja seorang karyawan. Namun, tinggi atau rendahnya

modal psikologis karyawan pada perilaku kewargaan organisasional tidak dipengaruhi oleh keterikatan kerja.

Sedangkan untuk pengaruh modal psikologis yang dimiliki karyawan berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional. Hal ini dikarenakan sebagian besar karyawan produksi memiliki modal psikologis yang tinggi dengan menunjukkan emosi positif saat bekerja seperti keyakinan diri, harapan, optimisme, serta ketahanan. Sehingga semakin meningkatnya modal psikologis yang dimiliki karyawan, maka akan berpengaruh pada peningkatan perilaku kewargaan organisasional.

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa keterikatan kerja tidak mampu menjadi variabel mediasi untuk hubungan modal psikologis pada perilaku kewargaan organisasional. Hal ini dikarenakan modal psikologis yang dimiliki karyawan berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional. Hal ini mengindikasikan bahwa modal psikologis sudah cukup bagi karyawan untuk meningkatkan perilaku kewargaan organisasional. Sehingga peran mediasi di sini tidak dibutuhkan lagi untuk menganalisis pengaruh antara modal psikologis pada perilaku kewargaan organisasional. Karena dimungkinkan masih ada peran mediasi lain atau faktor lain yang masih mampu mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional pada PT Pearland Boyolali.

Hasil nilai indeks tertinggi pada variabel perilaku kewargaan organisasional, yaitu indikator sikap kesopanan (*courtesy*) sebesar 82,6 termasuk kriteria tinggi, namun tidak maksimal 100. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan menunjukkan sikap kesopanan yang optimal dengan menghargai

pendapat/masukan dari karyawan lain, berusaha mencegah terjadinya masalah dengan karyawan lain. Sedangkan nilai indeks terendah pada variabel perilaku kewargaan organisasional, yaitu indikator sikap menolong (*altruism*) sebesar 72,4 dan kebijakan organisasi (*civic virtue*) sebesar 70 yang termasuk kategori sedang. Hal ini menunjukkan sikap menolong karyawan belum optimal yang dapat dilihat pada item “Saya membantu pekerjaan karyawan lain yang memiliki beban kerja berlebih.” dengan nilai indeks sebesar 69,4. Hal tersebut menunjukkan karyawan masih enggan membantu karyawan lain yang memiliki beban kerja berlebih.

Selain itu, item “Saya selalu membaca informasi atau pengumuman dari perusahaan dan menyampaikannya kepada karyawan lain.” memiliki nilai indeks sebesar 72. Ini menunjukkan bahwa karyawan belum sepenuhnya memahami kebijakan organisasi. Kebijakan perusahaan mewajibkan karyawan datang 5 menit sebelum jam kerja dimulai, memakai kemeja rapi dan mengenakan batik di hari Jumat dilengkapi *ID card*, serta beralas kaki sepatu, namun kepatuhan belum optimal terbukti masih adanya karyawan yang datang terlambat, tidak masuk kerja tanpa alasan, dan tidak memakai pakaian yang telah ditentukan sesuai aturan kerja, berarti sanksi yang ada belum mampu membuat karyawan patuh. Hal ini disebabkan sanksi yang kurang dan belum adanya seragam kerja resmi.

Perusahaan sudah menetapkan pemberian pembinaan dan peringatan lisan yang berlaku selama 2 bulan bagi karyawan yang tidak memakai *ID card*, berpakaian dan berpenampilan tidak rapi. Namun, berdasarkan wawancara dengan Ibu Wurida Budi selaku *Junior Supervisor HRD*, masih ada karyawan yang melanggar kebijakan dengan bekerja mengenakan kaos dan sandal. Artinya,

karyawan kurang memahami informasi kebijakan perusahaan padahal setiap karyawan baru dibekali buku saku karyawan dan buku Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

Perusahaan sudah menetapkan dan melaksanakan pemberian insentif kehadiran Rp 15.000,- (lima belas ribu rupiah) di mana insentif kehadiran akan dikurangi Rp 10.000,- (sepuluh ribu rupiah) jika karyawan tidak masuk 1 (satu) hari dengan alasan apapun atau terlambat datang sekali atau pulang sebelum jam kerja berakhir sekali, dan insentif kehadiran akan hilang/hangus jika tidak masuk kerja 2 (dua) hari atau lebih dengan alasan apapun atau terlambat datang atau pulang sebelum jam kerja berakhir lebih dari 1 (satu) kali.

Selain itu, perusahaan sudah menetapkan dan melaksanakan pemberian pembinaan dan Surat Peringatan ke-1 (SP I) yang berlaku selama 6 bulan bagi karyawan yang tidak masuk kerja tanpa alasan selama 1 (satu) hari atau 2 (dua) hari tidak berturut-turut dalam satu bulan dan tidak memberitahukan kepada atasan. Perusahaan juga menetapkan pemberian pembinaan dan Surat Peringatan ke-2 (SP II) bagi karyawan yang sudah diberikan sanksi SP I yang masa berlakunya belum habis, dan mengulangi pelanggaran kembali yang bobot sanksinya SP I. Ini juga berlaku bagi karyawan yang Mangkir selama 2 (dua) hari berturut-turut atau 3 (tiga) hari tidak berturut-turut dalam 1 (satu) bulan tanpa memberikan alasan yang dapat dipertanggung jawabkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gupta *et al.* (2017: 11) menunjukkan tidak adanya mediasi parsial keterikatan kerja

sebagai mediasi hubungan antara modal psikologis dan perilaku kewargaan organisasional-individu.

4.4.7. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Perilaku Kewargaan Organisasional melalui Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan uji statistik yang dilakukan, dapat diketahui nilai statistik dengan koefisien beta sebesar 0,275, nilai t-statistik sebesar $4,353 > 1,64$, dan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menandakan hipotesis yang berbunyi “Kepuasan kerja berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional melalui keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.” diterima atau **H7 diterima**. Artinya, kepuasan kerja mengarah pada keterikatan kerja yang lebih baik dan secara positif mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang diterima oleh seorang karyawan, maka perilaku kewargaan organisasional dalam perusahaan meningkat. Akan tetapi, jika karyawan memiliki keterikatan kerja yang tinggi terhadap perusahaan, maka akan semakin meningkat perilaku kewargaan organisasional dalam perusahaan, karena karyawan merasa terikat dan ingin menghabiskan sisa karirnya di perusahaan.

Karyawan produksi PT Pearland Boyolali cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi atas segala usaha yang sudah perusahaan berikan. Hal ini dapat dilihat dari indikator pekerjaan itu sendiri dengan indeks 78,6 yang termasuk kriteria tinggi, namun tidak maksimal 100 di mana karyawan merasa nyaman saat bekerja karena perusahaan menjamin keselamatan dan kesehatan karyawan dengan adanya BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan, serta *Safety Officer*. Karyawan

juga merasa puas dengan adanya pengawasan langsung dari atasan, pemberian saran atau masukan dalam proses penyelesaian pekerjaan, serta hubungan dengan rekan kerja yang saling mendukung.

Selain itu, untuk meningkatkan keterikatan kerja dari karyawan, PT. Pearland Boyolali juga selalu memberikan tunjangan seperti tunjangan makan/transport, tunjangan jabatan, insentif kehadiran, pengajian tepat waktu, serta memberikan fasilitas untuk menunjang pekerjaan di lingkungan kerja. Tak hanya itu, perusahaan melakukan *briefing* agar karyawan semakin termotivasi dalam bekerja. Setelah jam istirahat berakhir, karyawan kembali melanjutkan pekerjaan dengan diiringi musik agar mereka tidak jenuh dan semakin semangat bekerja meskipun musik tidak dalam durasi yang lama. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan sangat berupaya untuk meningkatkan keterikatan kerja karyawan.

Melalui langkah-langkah tersebut, karyawan produksi PT Pearland Boyolali pun memiliki keterikatan kerja yang meningkat terhadap perusahaan. Hal ini terlihat pada karyawan yang rela menerima tambahan jam lembur, serta karyawan juga patuh apabila dihari libur mereka tetap bekerja. Kepuasan kerja telah diidentifikasi sebagai antiseden keterikatan kerja dan perilaku kewargaan organisasional oleh beberapa peneliti (Mache *et al.*, 2014: 6; Hurst *et al.*, 2016: 7).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ng *et al.* (2019: 4-5) di mana kepuasan kerja berhubungan positif dengan keterikatan kerja dan perilaku kewargaan organisasional, keterikatan kerja memediasi sebagian hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasional.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan penelitian tentang pengaruh modal psikologis dan kepuasan kerja pada perilaku kewargaan organisasional dengan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi, maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Modal psikologis tidak berpengaruh signifikan pada keterikatan kerja karyawan produksi PT Pearland Boyolali. Hal ini menunjukkan karyawan dengan modal psikologis yang tinggi tidak serta merta mampu mempengaruhi keterikatan kerja karyawan.
2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja produksi PT Pearland Boyolali. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan dengan menunjukkan semangat saat bekerja, bangga dengan pekerjaannya, merasa senang saat bekerja.
3. Modal psikologis berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali. Hal ini menunjukkan karyawan yang memiliki modal psikologis yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan perilaku kewargaan organisasional seperti secara suka rela membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja berlebih.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali. Hal ini menunjukkan

bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka akan meningkatkan perilaku kewargaan organisasional.

5. Keterikatan kerja berpengaruh positif signifikan pada perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan kerja karyawan, maka akan meningkatkan perilaku kewargaan organisasional.
6. Keterikatan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara modal psikologis dengan perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali. Artinya, semakin tinggi modal psikologis yang dimiliki karyawan, maka akan meningkatkan perilaku kewargaan organisasional, namun tidak dipengaruhi oleh keterikatan kerja karyawan, hal ini dikarenakan karyawan memberikan respon berdasarkan pencapaian tugas atau target yang memang telah ditentukan dalam uraian tugasnya. Modal psikologis yang dimiliki karyawan sudah cukup untuk meningkatkan perilaku kewargaan organisasional, sehingga peran mediasi tidak dibutuhkan lagi untuk menggambarkan hubungan antara modal psikologis dengan perilaku kewargaan organisasional.
7. Keterikatan kerja memediasi hubungan antara kepuasan kerja dengan perilaku kewargaan organisasional karyawan produksi PT Pearland Boyolali. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula perilaku kewargaan organisasional, akan tetapi jika karyawan memiliki keterikatan kerja yang tinggi, maka akan semakin meningkat perilaku

kewargaan organisasional karena karyawan akan merasa terikat dan ingin menghabiskan sisa karirnya di perusahaan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti sebagai berikut:

5.2.1. Saran Teoritis

1. Penelitian masa depan diharapkan dapat mengambil sampel dari perusahaan manufaktur lain seperti tekstil dan garmen, makanan, maupun perusahaan jasa seperti asuransi, telekomunikasi agar memperoleh hasil penelitian yang dapat digunakan sebagai generalisasi objek penelitian dan konsistensi hasil penelitian.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti ulang tentang perilaku kewargaan organisasional serta mengeksplor variabel lain yang dapat mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional selain modal psikologis dan kepuasan kerja, seperti variabel budaya organisasi dan persepsi dukungan organisasi.
3. Berdasarkan pengujian hipotesis pada model 2, hasil mediasi kurang berpengaruh signifikan. Sehingga penelitian selanjutnya dapat mengganti variabel mediasi menjadi variabel moderasi dengan tetap menguji hubungan antara modal psikologis dan kepuasan kerja pada perilaku kewargaan organisasional, seperti moderasi menggunakan variabel kecerdasan emosional.

5.2.2. Saran Praktis

1. Bagi Manajemen PT Pearland Boyolali
 - a. Untuk meningkatkan modal psikologis, indikator yang perlu diperhatikan, yaitu ketahanan (*resilience*). Oleh karena itu, perusahaan diharapkan memberi dukungan serta motivasi pada karyawan baik dari atasan maupun dari sesama rekan kerja melalui pertemuan rutin seminggu sekali dapat berupa *coffeebreak* pada hari tertentu bersama atasan dan rekan kerja. Adanya pertemuan seperti dini, diharapkan dapat meningkatkan perasaan karyawan bahwa ia tidak sendiri, sehingga apabila mengalami kegagalan ia tidak mudah terpuruk dan akan mudah untuk bangkit kembali.
 - b. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, indikator yang perlu diperhatikan, yaitu tingkat pembayaran (upah/gaji) dan kesempatan promosi. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang mempunyai penilaian kinerja yang baik, memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan melalui pelatihan kerja. Misal, mengadakan pelatihan desain bagi karyawan bagian studio untuk mengembangkan kemampuan teknisnya dalam mendesain produk-produk baru. Hal tersebut dilakukan untuk mendorong karyawan agar mempunyai perilaku kewargaan organisasional yang lebih baik dari sebelumnya.
 - c. Untuk meningkatkan keterikatan kerja, indikator yang perlu diperhatikan, yaitu semangat (*vigor*) dan penyerapan (*absorption*). Oleh karena itu, perusahaan diharapkan memberikan *briefing* secara konsisten untuk

meningkatkan semangat karyawan sebelum memulai pekerjaan, serta menghadirkan situasi kerja yang menyenangkan sehingga karyawan tidak mudah bosan saat bekerja.

- d. Untuk meningkatkan perilaku kewargaan organisasional, indikator yang perlu diperhatikan yaitu sikap menolong (*altruism*) dan kebijakan organisasi (*civic virtue*). Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kesadaran pada karyawan agar memiliki sikap menolong terhadap sesama karyawan tanpa menunggu perintah. Selain itu, perusahaan diharapkan memberikan *shock* terapi kepada karyawan yang datang terlambat, yaitu menampilkan Daftar Karyawan Terlambat (*Late Comers List*) dengan ukuran besar di papan pengumuman di depan pos satpam sebelum memasuki gerbang dan hendaknya karyawan diberi seragam kerja resmi, sehingga akan lebih mudah dikontrol. Untuk meningkatkan kepatuhan karyawan, hendaknya penutupan gerbang 10 menit sebelum jam kerja dimulai sebagai tanda sikap kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.

2. Bagi Karyawan

Karyawan produksi PT Pearland Boyolali hendaknya lebih meningkatkan perilaku saling membantu, patuh pada peraturan perusahaan, tidak mengeluh hal-hal sepele di tempat kerja, serta aktif dalam kegiatan-kegiatan perusahaan seperti ikut serta memberikan ide-ide melalui Serikat Pekerja Mandiri guna mencapai efektivitas tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modelling (SEM) Dalam Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Abraham, S. (2012). Job satisfaction as an Antecedent to Employee Engagement. *SIES Journal of Management*, 8(2), 27-36.
- Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C., & Soane, E. C. (2013). The Link between Perceived Human Resource Management Practices, Engagement and Employee Behavior: a Moderated Mediation Model. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(2), 330–351.
- Anjum, M. A., Ahmed, S. J., & Karim, J. (2014). Do Psychological Capabilities Really Matter? The Combined Effects of Psychological Capital and Peace of Mind on Work Centrality and In-Role Performance. *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, 8(2), 502–520.
- Ardi, R. T. B. & Sudarma, K. (2015). Pengaruh Persepsi Dukungan dan Keadilan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavioral dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(2), 142–152.
- Ariani, D.W. (2013). The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46-56.
- Ariani, D.W. (2014). Relationship Leadership, Employee Engagement, and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Social Research*, 4(8), 74-90.
- Aryansah, I. & Kusumaputri, E. S. (2013). Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan. *Humanitas*, 9(1), 75–86.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48–70.

- Babcock-Roberson, M. E. & Strickland, O. J. (2010). The Relationship between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors. *The Journal of Psychology*, 144(3), 313–326.
- Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (Eds). (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Lieke, L. (2012). Work Engagement, Performance, and Active Learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 555–564.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD–R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83–104.
- Bandura, A. (1998). Self-efficacy. *Encyclopedia of Human Behavior*, 4(1994), 1–15.
- Bashir, A. & Durrani, F. (2014). A study on Determinants of Turnover Intention in Pakistan. *Journal of Public Administration and Governance*, 4(3), 415–432.
- Beal III, L., Stavros, J.M., & Cole, M.L. (2013). Effect of Psychological Capital and Resistance to Change on Organisational Citizenship Behaviour. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 39(2), 1–11.
- Blau, Peter M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- De Waal, J. J. & Pienaar, J. (2013). Towards Understanding Causality between Work Engagement and Psychological Capital. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2). 1-10.
- Dhurup, M., Surujlal, J., & Kabongo, D. M. (2016). Finding Synergic Relationships in Teamwork, Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of a Construction Organization in a Developing Country. *Procedia Economics and Finance*, 35, 485–492.

- Diniyati, L. & Sudarma, K. (2018). The Effect of Meaning of Work and Psychological Empowerment on Affective Commitment With Work Engagement as an Intervening Variable. *Management Analysis Journal*, 7(2), 172–179.
- Du Plessis, Y. & Barkhuizen, N. E. (2012). Psychological Capital, a Requisite for Organisational Performance in South Africa. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 15(1), 16–30.
- Etebarian, A., Tavakoli, S., & Abzari, M. (2012). The Relationship between Psychological Capital and Organizational Commitment. *African Journal of Business Management*, 6(14), 5057-5060.
- Ferdinand, Augusty. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Edisi Lima. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fitriastuti, Triana. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organisasional Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(2), 103-114.
- Fransiska, Y. M., Evi, K. P., Yoga, A. R., & Meyritha, T. S. (2017). Pengaruh Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan di PT. Grand Mandiri Utama. *Jurnal Psikologi Motivasi*, 5(1), 1-10.
- Garg, K., Dar, I. A., & Mishra, M. (2017). Job Satisfaction and Work Engagement: A Study Using Private Sector Bank Managers. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 58–71.
- Ghozali, Imam. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gupta, M., Shaheen, M., & Reddy, P. K. (2017). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior. *Journal of Management Development*, 36(7), 973–983.
- Hariyadi, M. H. (2019). Pengaruh Psychological Capital terhadap Work Engagement pada Karyawan. *Cognicia*, 7, (3), 359-368.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- House, R. J. & Wigdor, L.A. (1967). Herzberg's Dualfactor Theory of Job Satisfaction and Motivation: A Review of the Evidence and a Criticism. *Personnel Psychology*, 4, 369-390.
- Hurst, C. S., Baranik, L. E., & Clark, S. (2016). Job Content Plateaus. *Journal of Career Development*, 44(4), 283–296.
- Indrianti, Rullyta & Hadi, Cholichul. (2012). Hubungan Antara Modal Psikologis Dengan Keterikatan Kerja Pada Perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Jiwa Menur Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 1 (2), 110-115.
- Kahn, W. A., (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Karatepe, O. M. & Karadas, G. (2014). The Effect of Psychological Capital on Conflicts in the Work-Family Interface, Turnover and Absence Intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 132–143.
- Kim-Soon, N. & Manikayasagam, G. (2015). Employee Engagement and Job Satisfaction. *Technology Management and Business Journal*, 1(1), 1-10.
- Kurniawati, Chaterine Eka. (2018). Pengaruh Quality of Work Life terhadap Work Engagement dan Organizational Citizenship Behaviour pada Perusahaan Elektronik di Surabaya. *Agora*, 6(2), 1-6.
- Kwon Choi, B., Koo Moon, H., Ko, W., & Min Kim, K. (2014). A cross-sectional study of the relationships between organizational justices and OCB. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(6), 530–554.
- Lather, A. S. & Kaur, S. (2015). Psychological Capital as Predictor of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The International Journal of Indian Psychology*, 2(4), 102–112.
- Ludviga, I. & Kalvina, A. (2016). Exploring the Relationship between Job Satisfaction, Work Engagement, and Loyalty of Academic Staff. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 10(1), 99-105.
- Luthans, F. (2002). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-75.
- Luthans, F. (2002). The Need For and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706.

- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33 (2), 143-160.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). *Psychological Capital Development: Toward a Micro-intervention*. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387–393.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personal Psychology*, 60, 541–572.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. (2005). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance. *Management and Organization Review*, 1(02), 249–271.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 47(1), 45–50.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge.
- Macey, W. H. & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(01), 3–30.
- Mache, S., Vitzthum, K., Klapp, B. F. & Danzer, G. (2014). Surgeons' Work Engagement: Influencing Factors and Relations to Job and Life Satisfaction. *The Surgeon*, 12(4), 181–190.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marić, M., Hernaus, T., Tadić Vujčić, M., & Černe, M. (2019). Job Characteristics and Organizational Citizenship Behavior: A Multisource Study on the Role of Work Engagement. *Drustvena Istrazivanja*, 1, 25–45.
- Mehboob, F. & Bhutto, N.A., (2012). Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 1447–1455.
- Mohamed Riad, A. A.-E. A., Hafez, E., Elsaid, E., & Taylor, N. (2019). The Effect of Employee Engagement on Organizational Citizenship Behaviour: An Empirical Study on an Egyptian University. *Business and Management Research*, 8(3), 1-15.

- Murthy, R. K. (2014). Psychological Capital, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behavior. *Sinhgad Institute of Management and Computer Application (SIMCA)*, 6, 347-358.
- Ng, L.-P., Choong, Y.-O., Kuar, L.-S., Tan, C.-E., & Teoh, S.-Y. (2019). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour amongst Health Professionals: The Mediating Role of Work Engagement. *International Journal of Healthcare Management*, 1–8.
- Ningsih, F. R. & Arsanti, T. A. (2014). Pengaruh Job Satisfaction terhadap OCB dan Turnover Intention. *Benefit Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 41-48.
- Novira, L. & Martono, S. 2015. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(3), 180–189.
- Nugroho, D. A. S., Mujiasih, E., & Prihatsanti, U. (2013). Hubungan antara Psychological Capital dengan Work Engagement pada Karyawan PT. Bank Mega Regional Area Semarang. *Jurnal Psikologi*, 12(2), 192-202.
- Organ, D. W. & Konovsky, M. (1989). Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157–164.
- Organ, Dennis. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior Its Construct Clean Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Perdana, Azra. (2014). Perbedaan Work Engagement Antara Karyawan Tetap dan Karyawan Outsourcing Pada Pegawai P.T Sakti Bangun Rencana Raeyuk. Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Syarif Kasim.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Pophal, Lin Grensing. (2012). *Human Resource Book Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis*. Terjemahan: Sugiri. Jakarta. Prenada.
- Prabasari, I. G. A. M, Martini, L. K. 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. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9, 21014-21025.

- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Bhattacharya, P. (2016). Impact of Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior: Moderating Role of Emotional Intelligence. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1-16.
- Pradhiptya, Anja Raksa. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Mediasi Komitmen Organisasional. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 342-352.
- Prihantoro, A. (2012). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen. *Jurnal Value Added*, 8(2), 78–98.
- Putrana, Y., Fathoni, A. & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal of Management*, 2(2), 1-14.
- Qamar, Nida. (2012). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(7), 103-122.
- Ranihusna, Desti. 2010. “Efek Rantai Motivasi Pada Kinerja Karyawan.” *Jurnal Dinamika Manajemen*, 1(2), 90–103.
- Rast, S. & Tourani, A. (2012). Evaluation of Employees’ Job Satisfaction and Role of Gender Difference: An Empirical Study at Airline Industry in Iran. *International Journal of Business and Social Science*, 3(7), 91–100.
- Robbins, S. P. & Judge, Timothy A. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saeedy, S. & Rastgar, A. A. (2015). Study of the Role of Personality Factors in Organizational Citizenship Behaviors. *Trends Journal of Sciences Research*, 2 (2), 50-55.
- Saifi, I. A. & Shahzad, K. (2017). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Pakistan journal of commerce and socil sciences*, 11(1), 125–145.
- Saputra, A. A., Yono, L. H., dan Irvianti, L. S. D. (2013). Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior di PT Prima Graphia Digital. *Binus Business Review*, 4 (2), 897-903.

- Saxena, S., Tomar, K., & Tomar, S. (2019). Impact of Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior. *SSRN Electronic Journal*, 1429-1439.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Bakker, A.B., & Ales-rom, V. G. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92
- Sena, Tety Fadhila. (2011). Variabel Antiseden Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Dinamika Manajemen* 8(1), 70–77.
- Shahnawaz, M.G. & Jafri, M.H. (2009). Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35, 78-84.
- Shmailan, A. S. B. (2015). The Relationship between Job Satisfaction, Job Performance and Employee Engagement: An Explorative Study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1–8.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Lynch, P., & Barksdale, K. (2006). Social and Economic Exchange: Construct Development and Validation. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(4), 837–867.
- Simbula, S. & Guglielmi, D. (2013). I am Engaged, I Feel Good, and I Go the Extra-mile: Reciprocal Relationships between Work Engagement and Consequences. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 29(3), 117–125.
- Simons, J. C. & Buitendach, J. H. (2013). Psychological Capital, Work Engagement and Organisational Commitment amongst Call Centre Employees in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), 1-12.
- Snape, E. & Redman, T. (2010). HRM Practices, organizational Citizenship Behaviour, and Performance: A Multi-Level Analysis. *Journal of Management Studies*, 47(7), 1219-1247.
- Soegandhi, V. M., Sutanto, E. M., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *AGORA*, 1(1), 1-12.
- Sridhar, A. & Thiruvankadam, T. (2014). Impact of Employee Engagement on Organization Citizenship Behaviour. *BVIMSR's Journal of Management Research*, 6 (2), 147-155.
- Sudarma, K. 2012. Mencapai Sumber Daya Manusia Unggul (Analisis Kinerja dan Kualitas Pelayanan). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 3(1), 76-83.

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulimah, S. & Wulansari, N. A. (2018). When Conflict be a Trigger of Depression: between Job and Life Satisfaction. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 9(2), 238-249.
- Suparjo, S. & Darmanto, S. (2015). Mediating Role of Jobs Satisfaction among Organizational Commitment, Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior (OCB): Empirical Study on Private Higher Education in Central Java, Indonesia. *Journal of Research in Marketing*, 4(1), 289-296.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tambe, S. & Shanker, M. (2014). A Study of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Dimensions: A Literature Review. *International Research Journal of Business and Management – IRJBM*, 1, 67-73.
- Tepayakul, R. & Rinthaisong, I. (2018). Job Satisfaction and Employee Engagement among Human Resources Staff of Thai Private Higher Education Institutions. *The Journal of Behavioral Science*, 13(2), 68-81.
- Tepret, N. Y. & Tuna, K. (2015). Effect of Management Factor on Employee Job Satisfaction: An Application in Telecommunication Sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 673–679.
- Tharikh, S. M., Ying, C. Y., Mohamed Saad, Z., & Sukumaran, K. a/p. (2016). Managing Job Attitudes: The Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors. *Procedia Economics and Finance*, 35, 604–611.
- Utami, R. M. & Palupiningdyah. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Keterlibatan Kerja pada Organizational Citizenship Behavior. *Management Analysis Journal*, 5(4), 362–374.
- Vania, L. & Purba, S. D. (2014). Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Organizational Commitment sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Pantai Indah Kapuk di Jakarta. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 1-22.
- Vorina, A. (2013). The Relationship between Satisfaction with Life and Employee Engagement. *Journal of Process Management – New Technologies, International*, 1(2), 77-81.
- Wahyudin. (2015). *Penelitian Pendidikan Matematika*. Bandung: Refika Aditama.

- Waspodo, A. A. & Minadaniati, L. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada PT. Trubus Swadaya. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 3(1), 1–16.
- Winarsih, P. & Martono, S. (2020). Employee Behavioral Commitment of BLU UPTD Trans Semarang. *Management Analysis Journal*, 9(2), 161–169.

LAMPIRAN
PENELITIAN

LAMPIRAN 1
SURAT IZIN OBSERVASI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
 UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI
 Gedung L1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229
 Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015
 Laman: <http://fe.unnes.ac.id>, surel: fe@mail.unnes.ac.id

23 Januari 2020

Nomor : B/1241/UN37.1.7/LT/2020
 Hal : Permohonan Izin Observasi

Yth. Pimpinan PT. Pearland
 Dukuh Karang RT. 002 RW. 007, Desa Ngadirojo, Kecamatan Ampel, Kabupaten Boyolali, Kode
 Pos 57352, Jawa Tengah, Indonesia

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Retno Ambar Wati
 NIM : 7311416022
 Program Studi : Manajemen, S1
 Semester : Gasal
 Tahun akademik : 2019/2020
 Topik observasi : Perilaku Kewargaan Organisasional (Organizational Citizenship
 Behavior/OCB)

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin observasi untuk penelitian awal skripsi di perusahaan
 atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 3 Februari 2020 s.d. selesai.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.



Dekan FE
 Wakil Dekan Bid. Akademik,
 D. Kardyo, M.Pd.
 NIP 196205291986011001

Tembusan:
 Dekan FE;
 Universitas Negeri Semarang



Nomor Agenda Surat : 996 402 187 7

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2020-01-24 14:21:28)

LAMPIRAN 2
SURAT IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
 UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI
 Gedung L1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229
 Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015
 Laman: <http://fe.unnes.ac.id>, surel: fe@mail.unnes.ac.id

Nomor : B/3789/UN37.1.7/LT/2020 17 Maret 2020
 Hal : Izin Penelitian


Yth. Presiden Direktur PT Pearland
 Dukuh Karang RT. 002 RW. 007, Desa Ngadirojo, Kec. Ampel, Kab. Boyolali, Jawa Tengah 57352

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Retno Ambar Wati
 NIM : 7311416022
 Program Studi : Manajemen, S1
 Semester : Genap
 Tahun akademik : 2019/2020
 Judul : Pengaruh Modal Psikologis dan Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali)

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin untuk melaksanakan penelitian skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 20 Maret 2020 s.d 20 April 2020.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.

a.n. Dekan FE
 Wakil Dekan Bid. Akademik,

 Dr. Kardoyo, M.Pd.
 NIP 196205291986011001

Tembusan:
 Dekan FE;
 Universitas Negeri Semarang



Nomor Agenda Surat : 859 367 884 4

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2020-03-17 11:35:48)

LAMPIRAN 3

SURAT KETERANGAN

SELESAI PENELITIAN

P.T. PEARLAND

📍 Dukuh Karang RT. 002/RW. 007 Desa Ngadirojo
Kecamatan Ampel, Boyolali 57352
Jawa Tengah, Indonesia
☎ (0298) 3429103
✉ (0298) 3429104
Info@pearland.co.id

Branch Office:
📍 Komplek Ruko Kebon Jeruk Baru Blok C, No. 4
Jl. Arjuna Selatan Kebon Jeruk
Jakarta Barat 11530, Indonesia
☎ (62) (21) 5331304
✉ (62) (21) 5331305

Nomor : 001/HRD/PRL/IV/2020

Perihal : Surat Pernyataan

Kepada Yth.
Dekan Bidang Akademik
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang
di Semarang

Dengan hormat,

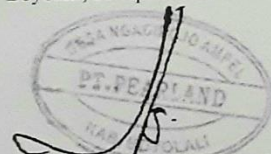
Berkenaan dengan surat yang kami terima, Nomor: B/3789/UN37.1.7/LT/2020, perihal izin penelitian, maka bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswi tersebut di bawah ini:

Nama : Retno Ambar Wati
NIM : 7311416022
Program Studi : Manajemen (Sumber Daya Manusia), S1
Semester : Genap
Tahun Akademik : 2019/2020

telah melaksanakan penelitian skripsi di PT Pearland – Ampel, Boyolali yang dilaksanakan pada 20 Maret s.d 20 April 2020. Kami mengucapkan terima kasih atas kerja samanya.

Demikian surat ini kami buat agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Boyolali, 20 April 2020



Kadarwati Edwani Kartikasari
HRD Manager

LAMPIRAN 4
KUESIONER PENELITIAN



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI
Alamat: Gedung L, Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang – 50229
Telp. +62248508015 Fax. +62248508015
Laman: <http://fe.unnes.ac.id> email: fe@unnes.ac.id

Semarang, Maret 2020

Kepada

Yth. Karyawan Produksi PT Pearland

Di Boyolali

Dengan hormat, yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Retno Ambar Wati
NIM : 7311416022
Fakultas/Prodi : Ekonomi/Manajemen

Dalam rangka menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Modal Psikologis dan Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali)”**, Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner terlampir. Data yang terkumpul nantinya akan tetap dijaga kerahasiaannya, serta tidak akan ada pengaruh terhadap kedudukan dan status. Hasil kuesioner ini semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian.

Demikian permohonan ini Saya sampaikan, atas kerja sama dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi angket ini, Saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Retno Ambar Wati
(NIM 7311416022)

KUESIONER PENELITIAN

Pernyataan yang ada dalam kuesioner ini hanya untuk data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Universitas Negeri Semarang (Unnes) yang berjudul “Pengaruh Modal Psikologis dan Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Produksi PT Pearland Boyolali)”. Oleh karena itu Saya mengharapkan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :
 Kode / Bagian :
 Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
 Usia : Tahun
 Status Perkawinan : Kawin Belum Kawin
 Masa Kerja : Tahun
 Pendidikan Terakhir :

B. PETUNJUK PENGISISAN

1. Jawablah setiap pernyataan sesuai dengan keadaan atau perasaan Saudara yang sebenarnya dan tidak ragu-ragu atau terpengaruh orang lain, karena kuesioner ini tidak ada kaitannya dengan penilaian pimpinan terhadap Saudara.
2. Pilihlah jawaban dengan memberi tanda *Checklist* (√) pada salah satu jawaban yang sesuai menurut Saudara.
3. Untuk kepentingan penelitian, mohon untuk mengisi semua jawaban (tidak ada yang dikosongi).
4. Jawaban tersedia dalam 5 pilihan sebagai berikut:

a. STS : Sangat Tidak Setuju (1)	d. S : Setuju (4)
b. TS : Tidak Setuju (2)	e. SS : Sangat Setuju (5)
c. N : Netral (3)	

C. DAFTAR PERNYATAAN

Berdasarkan pengalaman Saudara, isilah 49 butir pernyataan di bawah ini sesuai dengan petunjuk pengisian.

Modal Psikologis (*Psychological Capital*)

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
Keyakinan Diri (<i>Self-Efficacy</i>)						
1.	Saya akan tetap menyelesaikan pekerjaan meskipun pekerjaan Saya tidak menyenangkan bagi Saya.					
2.	Saya akan terus berusaha dalam pekerjaan Saya, meskipun Saya mengalami kegagalan.					
3.	Saya yakin dapat mencapai setiap rencana yang Saya buat mengenai pekerjaan Saya.					
Harapan (<i>Hope</i>)						
4.	Saya selalu giat dan bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan Saya.					
5.	Saya memikirkan banyak cara untuk mendapatkan sesuatu yang penting bagi hidup Saya.					
6.	Ketika dihadapkan pada masalah, Saya bisa menemukan cara untuk memecahkan masalah tersebut, dan Saya tidak berkecil hati.					
Optimisme (<i>Optimism</i>)						
7.	Saya selalu mengharapkan hal yang terbaik dalam pekerjaan meskipun sedang dalam keadaan yang tidak pasti.					

8.	Saya akan bersikap bijaksana ketika melakukan kesalahan di tempat kerja.					
9.	Saya tidak ragu untuk mengambil keputusan sendiri di tempat kerja ketika diperlukan.					
Ketahanan (<i>Resilience</i>)						
10.	Saya selalu berusaha tenang ketika menghadapi pekerjaan yang membuat stres.					
11.	Saya dapat melewati masa-masa sulit di tempat kerja, karena Saya sudah berpengalaman menghadapi situasi tersebut.					
12.	Saya menikmati situasi yang baru dan tidak biasa di pekerjaan Saya.					

Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
Pekerjaan itu sendiri						
13.	Saya merasa nyaman dalam melaksanakan tanggung jawab pada pekerjaan Saya.					
14.	Saya merasa nyaman bekerja di perusahaan ini.					
15.	Pekerjaan yang Saya lakukan sesuai dengan kemampuan Saya.					
Tingkat Pembayaran (Upah/Gaji)						
16.	Gaji yang Saya peroleh sudah sesuai dengan tanggung jawab Saya.					
17.	Gaji yang Saya terima dari perusahaan cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.					
18.	Saya mendapatkan gaji tepat waktu.					

Kesempatan Promosi					
19.	Saya menerima penghargaan atas pekerjaan yang Saya lakukan dengan baik di perusahaan.				
20.	Saya selalu diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang Saya miliki.				
Pengawasan					
21.	Atasan Saya selalu memberikan masukan dalam proses penyelesaian pekerjaan.				
22.	Adanya pengawasan langsung dari atasan membuat pekerjaan Saya cepat selesai.				
23.	Atasan Saya kompeten dalam melakukan pekerjaannya.				
Hubungan dengan Rekan Kerja					
24.	Saya merasa dekat dengan rekan kerja di perusahaan.				
25.	Rekan kerja Saya selalu memberikan dukungan yang cukup kepada Saya.				

Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
Semangat (<i>Vigor</i>)						
26.	Saya merasa semangat dan berenergi saat bekerja.					
27.	Saya merasa kuat dan bertenaga saat bekerja.					
28.	Ketika Saya bangun di pagi hari, Saya merasa ingin segera bekerja.					

Dedikasi (<i>Dedication</i>)					
29.	Pekerjaan Saya sangat menginspirasi Saya.				
30.	Saya bangga dengan pekerjaan Saya saat ini.				
31.	Saya merasa antusias dengan pekerjaan Saya.				
Penyerapan (<i>Absorption</i>)					
32.	Saya merasa senang ketika Saya bisa bekerja dengan sungguh-sungguh.				
33.	Saya merasa waktu berlalu dengan cepat ketika Saya bekerja.				
34.	Saat Saya bekerja, seringkali Saya melupakan hal-hal lain di sekitar Saya.				

Perilaku Kewargaan Organisasional (*Organizational Citizenship Behavior*)

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
Sikap Menolong (<i>Altruism</i>)						
35.	Saya membantu pekerjaan karyawan lain yang memiliki beban kerja berlebih.					
36.	Apabila pekerjaan Saya sudah selesai, Saya membantu pekerjaan karyawan lain yang berhalangan hadir.					
37.	Saya bersedia membantu mengarahkan karyawan baru meskipun tidak diperintahkan.					
Sikap Kepatuhan (<i>Conscientiousness</i>)						
38.	Saya selalu hadir tepat waktu di tempat kerja.					
39.	Saya percaya bahwa jika Saya melakukan pekerjaan dengan jujur, maka Saya akan mendapatkan hal yang baik.					

40.	Saya tidak mengambil tambahan waktu istirahat.					
Sikap Sportif (<i>Sportsmanship</i>)						
41.	Saya lebih senang memanfaatkan waktu kerja dengan baik daripada membuang-buang waktu untuk mengeluh atas permasalahan yang sepele.					
42.	Saya cenderung melihat sisi positif dari perusahaan daripada sisi negatifnya.					
43.	Saya tidak suka membesar-besarkan segala kesusahan yang diperoleh dalam pekerjaan.					
44.	Saya menerima tugas sebagai bentuk kepercayaan yang diberikan perusahaan terhadap Saya.					
Kebijakan Organisasi (<i>Civic Virtue</i>)						
45.	Saya selalu membaca informasi atau pengumuman dari perusahaan dan menyampaikannya kepada karyawan lain.					
46.	Saya selalu mengikuti perkembangan perubahan dalam perusahaan.					
47.	Saya selalu menghadiri pertemuan yang diadakan perusahaan walaupun tidak wajib, tetapi dianggap penting.					
Sikap Kesopanan (<i>Courtesy</i>)						
48.	Saya menghargai pendapat/masukan dari karyawan lain.					
49.	Saya berusaha untuk mencegah terjadinya masalah dengan karyawan lain.					

~ TERIMA KASIH ~

LAMPIRAN 5
TABULASI DATA PENELITIAN

Kode Res.	Modal Psikologis (X1)												TOTAL X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	
R-01	4	4	3	3	2	4	3	4	4	2	4	3	40
R-02	3	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	42
R-03	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	50
R-04	5	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3	3	45
R-05	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	42
R-06	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	48
R-07	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	46
R-08	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	43
R-09	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	49
R-10	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	48
R-11	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	52
R-12	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	3	45
R-13	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	4	4	51
R-14	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
R-15	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	52
R-16	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	46
R-17	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	52
R-18	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	49
R-19	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	51
R-20	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	49
R-21	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	50
R-22	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	49
R-23	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	52

Kode Res.	Modal Psikologis (X1)												TOTAL X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	
R-24	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	4	51
R-25	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	51
R-26	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
R-27	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	52
R-28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
R-29	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	50
R-30	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	4	51
R-31	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	47
R-32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
R-33	4	3	3	4	2	2	4	3	3	4	2	3	37
R-34	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	43
R-35	3	4	3	4	3	4	5	3	3	3	2	3	40
R-36	4	4	4	4	5	5	4	4	2	2	2	2	42
R-37	3	4	5	3	4	5	3	3	3	4	4	4	45
R-38	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	45
R-39	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	49
R-40	3	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	51
R-41	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	48
R-42	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
R-43	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	52
R-44	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	53
R-45	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	5	4	45
R-46	4	4	4	5	4	5	5	5	3	4	5	4	52

Kode Res.	Modal Psikologis (X1)												TOTAL X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	
R-47	4	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	45
R-48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
R-49	5	4	5	5	4	3	3	4	3	5	4	3	48
R-50	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	43
R-51	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	49
R-52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
R-53	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	50
R-54	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	58
R-55	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	48
R-56	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	50
R-57	2	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	2	35
R-58	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	3	45
R-59	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	48
R-60	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	53
R-61	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	39
R-62	4	3	4	3	4	2	4	3	3	2	2	1	35
R-63	2	3	4	4	4	4	3	2	3	2	3	2	36
R-64	4	3	4	4	3	4	5	3	3	4	4	4	45
R-65	3	4	3	3	4	3	5	4	3	1	2	1	36
R-66	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	2	2	37
R-67	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	4	43
R-68	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	3	47
R-69	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	43

Kode Res.	Modal Psikologis (X1)												TOTAL X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	
R-70	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	2	3	38
R-71	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	3	45
R-72	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	44
R-73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
R-74	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	46
R-75	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	41
R-76	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	52
R-77	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	51
R-78	3	4	5	5	4	5	5	4	4	3	4	3	49
R-79	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	5	3	52
R-80	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	52
R-81	3	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	3	49
R-82	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	45
R-83	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	4	53
R-84	5	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	3	48
R-85	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	55
R-86	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	55
R-87	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
R-88	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	44
R-89	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	55
R-90	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	50
R-91	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	51
R-92	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	55

Kode Res.	Kepuasan Kerja (X2)													TOTAL X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.11	X2.13	
R-01	4	5	4	3	4	4	3	2	3	4	4	5	3	48
R-02	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2	2	4	4	43
R-03	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	46
R-04	4	4	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	2	39
R-05	4	5	4	5	3	5	4	3	4	3	3	4	5	52
R-06	4	4	5	3	3	3	3	5	3	3	3	4	4	47
R-07	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	51
R-08	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	50
R-09	4	4	5	3	3	3	3	5	3	3	3	4	4	47
R-10	4	4	5	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	50
R-11	4	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	59
R-12	3	5	2	3	2	4	1	3	4	4	4	4	3	42
R-13	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	49
R-14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	51
R-15	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	52
R-16	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	50
R-17	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	50
R-18	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51
R-19	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	48
R-20	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	50
R-21	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	48
R-22	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	50
R-23	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	51

Kode Res.	Kepuasan Kerja (X2)													TOTAL X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.11	X2.13	
R-24	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	59
R-25	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	51
R-26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	51
R-27	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	49
R-28	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	49
R-29	4	4	3	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	49
R-30	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	59
R-31	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	3	4	53
R-32	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	50
R-33	3	4	3	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	44
R-34	4	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	48
R-35	4	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	5	5	55
R-36	3	3	3	4	1	4	3	3	3	3	3	4	4	41
R-37	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	43
R-38	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	47
R-39	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	48
R-40	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	61
R-41	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	55
R-42	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51
R-43	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	4	4	4	56
R-44	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	58
R-45	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	49
R-46	5	3	4	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	48

Kode Res.	Kepuasan Kerja (X2)													TOTAL X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.11	X2.13	
R-47	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	54
R-48	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	50
R-49	5	4	3	5	5	4	3	4	4	3	3	5	4	52
R-50	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	41
R-51	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5	4	52
R-52	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	60
R-53	4	4	4	4	5	4	4	3	5	3	4	5	4	53
R-54	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	59
R-55	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	52
R-56	4	5	5	4	4	4	2	4	5	5	5	5	2	54
R-57	3	4	4	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	40
R-58	4	4	3	4	2	5	4	3	4	3	4	4	4	48
R-59	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	51
R-60	4	5	5	3	3	5	3	4	5	5	5	5	5	57
R-61	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	41
R-62	4	3	2	4	2	4	3	4	4	1	3	5	1	40
R-63	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	45
R-64	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	46
R-65	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	40
R-66	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	42
R-67	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	48
R-68	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	54
R-69	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	41

Kode Res.	Kepuasan Kerja (X2)													TOTAL X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.11	X2.13	
R-70	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	40
R-71	3	5	2	3	2	4	3	3	4	4	5	4	3	45
R-72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
R-73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
R-74	4	5	4	3	3	5	4	4	3	3	4	4	4	50
R-75	4	4	4	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	54
R-76	5	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	50
R-77	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	57
R-78	4	5	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	4	53
R-79	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4	5	5	4	54
R-80	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	56
R-81	4	3	4	3	3	4	4	3	5	5	5	3	3	49
R-82	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	47
R-83	5	5	5	4	3	4	3	4	5	5	5	5	5	58
R-84	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	50
R-85	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4	5	5	45
R-86	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	4	5	5	46
R-87	4	5	3	2	3	4	3	4	4	4	4	5	5	50
R-88	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	50
R-89	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	4	5	5	46
R-90	4	5	4	4	4	5	3	3	4	5	5	5	5	56
R-91	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	54
R-92	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4	5	5	45

Kode Res.	Kepuasan Kerja (X2)													TOTAL X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.11	X2.13	
R-93	5	4	5	2	2	5	4	4	5	4	4	4	4	52
R-94	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4	5	51
R-95	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	5	47
R-96	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	52
R-97	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	50
R-98	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	54
R-99	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	49
R-100	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	52
R-101	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	4	5	5	46
R-102	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4	5	5	45
R-103	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	4	5	5	46
R-104	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	50
R-105	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	50
R-106	3	5	2	3	2	4	3	3	4	4	5	4	3	45
R-107	4	4	3	3	2	4	1	3	3	3	2	4	3	39
R-108	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51
R-109	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	52
R-110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
R-111	5	5	5	3	1	5	1	5	5	3	5	5	5	53
R-112	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	40
R-113	4	2	4	2	2	4	2	4	3	2	3	4	4	40

Kode Res.	Keterikatan Kerja (Y1/Intervening)									TOTAL Y1
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	
R-01	4	5	3	3	4	3	5	4	2	33
R-02	4	4	4	3	3	3	5	4	1	31
R-03	4	4	4	2	3	3	5	3	4	32
R-04	4	3	3	4	4	4	5	2	3	32
R-05	4	5	2	4	5	4	5	5	5	39
R-06	4	4	4	5	5	5	4	4	5	40
R-07	3	3	3	4	4	4	4	3	3	31
R-08	3	3	3	4	4	4	4	3	3	31
R-09	4	4	4	5	5	5	4	4	5	40
R-10	4	4	4	5	5	5	4	4	5	40
R-11	4	4	4	5	5	4	5	5	3	39
R-12	3	3	3	3	3	3	4	4	3	29
R-13	4	4	4	3	4	3	4	3	4	33
R-14	4	4	3	3	3	4	4	3	3	31
R-15	4	4	4	3	4	3	4	4	4	34
R-16	4	4	3	4	3	4	3	4	4	33
R-17	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
R-18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
R-19	4	4	4	4	4	4	5	3	4	36
R-20	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
R-21	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34
R-22	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
R-23	4	4	4	3	4	4	5	4	4	36

Kode Res.	Keterikatan Kerja (Y1/Intervening)									TOTAL Y1
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	
R-24	4	4	3	5	4	4	5	3	4	36
R-25	5	5	4	4	4	4	5	4	3	38
R-26	4	4	3	3	3	4	4	3	3	31
R-27	4	4	5	3	3	3	5	4	4	35
R-28	4	4	2	4	4	4	4	4	4	34
R-29	5	4	4	3	3	4	5	4	4	36
R-30	4	4	4	5	4	4	5	3	4	37
R-31	3	4	4	2	3	3	5	4	3	31
R-32	3	2	2	3	4	3	3	4	4	28
R-33	5	5	4	3	4	5	5	2	3	36
R-34	3	3	3	3	4	3	4	3	3	29
R-35	4	3	3	4	4	4	5	5	5	37
R-36	3	2	2	2	3	3	4	4	4	27
R-37	4	4	4	3	4	3	4	3	4	33
R-38	3	3	3	3	3	3	4	3	3	28
R-39	4	5	5	5	4	5	4	4	3	39
R-40	5	4	4	4	4	4	5	4	4	38
R-41	4	5	4	5	4	4	5	3	2	36
R-42	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
R-43	4	3	3	4	4	5	4	3	2	32
R-44	5	5	4	3	4	3	4	4	4	36
R-45	3	4	3	4	4	3	4	3	2	30
R-46	4	4	3	4	3	3	5	3	2	31

Kode Res.	Keterikatan Kerja (Y1/Intervening)									TOTAL Y1
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	
R-47	4	4	5	3	4	4	4	3	3	34
R-48	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
R-49	5	4	4	4	4	4	5	3	2	35
R-50	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28
R-51	4	3	3	4	5	5	5	4	4	37
R-52	4	4	5	4	5	5	5	5	5	42
R-53	4	4	4	4	5	4	4	4	2	35
R-54	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
R-55	4	3	3	4	4	4	4	3	3	32
R-56	4	3	2	3	4	5	5	3	2	31
R-57	4	4	2	4	3	3	4	2	2	28
R-58	3	3	3	4	4	2	4	4	2	29
R-59	4	3	2	4	3	3	4	2	2	27
R-60	4	4	3	3	4	4	4	4	3	33
R-61	2	3	2	3	3	4	4	4	4	29
R-62	3	5	2	3	2	3	3	3	2	26
R-63	2	3	4	3	3	4	4	2	2	27
R-64	4	4	3	4	4	4	5	3	3	34
R-65	3	3	2	2	3	3	4	2	3	25
R-66	2	3	4	3	4	3	3	4	3	29
R-67	3	4	3	2	3	3	4	4	4	30
R-68	4	4	4	4	5	4	4	4	3	36
R-69	2	2	2	3	4	4	4	2	2	25

Kode Res.	Keterikatan Kerja (Y1/Intervening)									TOTAL Y1
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	
R-93	5	5	5	4	4	4	5	5	5	42
R-94	3	3	3	4	4	4	4	4	5	34
R-95	4	3	3	3	3	3	3	3	2	27
R-96	4	3	4	4	4	4	4	5	3	35
R-97	3	3	3	3	3	3	4	3	3	28
R-98	3	4	5	4	4	4	5	2	2	33
R-99	3	3	3	3	3	3	4	3	3	28
R-100	3	4	5	4	4	4	4	4	3	35
R-101	4	3	3	3	3	3	3	3	2	27
R-102	4	3	3	3	3	3	3	3	2	27
R-103	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26
R-104	3	3	3	4	4	5	5	3	2	32
R-105	4	4	3	4	4	4	5	4	3	35
R-106	3	3	3	3	3	3	4	4	3	29
R-107	4	4	3	3	3	3	4	4	4	32
R-108	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
R-109	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35
R-110	4	4	4	4	4	4	4	4	5	37
R-111	4	3	4	5	5	5	5	3	4	38
R-112	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
R-113	4	3	4	4	4	4	4	3	3	33

Kode Res.	Perilaku Kewargaan Organisasional (Y2)															TOTAL Y2
	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	Y2.11	Y2.12	Y2.13	Y2.14	Y2.15	
R-01	2	3	4	3	5	4	4	3	4	4	2	4	3	4	5	54
R-02	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	2	4	1	4	5	60
R-03	4	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	5	61
R-04	2	3	4	3	4	5	4	4	4	4	2	4	2	5	5	55
R-05	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	5	5	55
R-06	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	55
R-07	3	4	4	4	4	1	3	3	3	4	3	3	3	4	4	50
R-08	3	4	4	4	4	1	3	3	3	4	3	3	3	4	4	50
R-09	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	54
R-10	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	55
R-11	4	4	3	3	5	3	3	5	4	5	3	4	3	5	5	59
R-12	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	52
R-13	3	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3	3	5	5	60
R-14	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	53
R-15	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	61
R-16	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	53
R-17	3	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3	3	5	4	59
R-18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	58
R-19	3	4	4	4	5	3	5	4	4	5	4	3	3	4	5	60
R-20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	58
R-21	3	4	4	4	5	3	5	3	4	5	4	4	3	4	5	60
R-22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	59
R-23	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	62

Kode Res.	Perilaku Kewargaan Organisasional (Y2)															TOTAL Y2
	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	Y2.11	Y2.12	Y2.13	Y2.14	Y2.15	
R-24	4	3	3	5	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	60
R-25	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	58
R-26	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	53
R-27	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	57
R-28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
R-29	3	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	58
R-30	4	3	3	5	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	60
R-31	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	3	62
R-32	4	4	4	3	4	1	4	4	3	3	4	4	3	5	5	55
R-33	2	2	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	56
R-34	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	53
R-35	3	2	3	2	3	5	4	4	5	5	4	4	2	3	3	52
R-36	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	52
R-37	3	3	4	4	4	5	4	5	4	5	3	3	2	3	4	56
R-38	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	54
R-39	3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	66
R-40	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	62
R-41	3	3	5	3	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	5	59
R-42	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	62
R-43	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	5	4	59
R-44	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	69
R-45	3	2	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	56
R-46	5	5	3	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	66

Kode Res.	Perilaku Kewargaan Organisasional (Y2)															TOTAL Y2
	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	Y2.11	Y2.12	Y2.13	Y2.14	Y2.15	
R-47	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	5	60
R-48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
R-49	4	3	4	3	5	4	5	4	4	5	3	4	3	4	5	60
R-50	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	50
R-51	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	3	3	3	4	5	62
R-52	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	71
R-53	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4	5	61
R-54	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
R-55	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	61
R-56	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	2	4	4	54
R-57	2	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	4	48
R-58	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	56
R-59	2	3	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	54
R-60	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	63
R-61	4	2	3	3	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	50
R-62	5	5	3	4	5	3	3	2	5	4	3	4	2	5	5	58
R-63	2	3	2	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	49
R-64	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	2	2	3	4	4	52
R-65	3	3	1	3	5	5	4	3	3	4	3	3	2	3	5	50
R-66	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	2	4	4	45
R-67	3	4	3	2	3	4	5	3	4	5	3	4	4	4	4	55
R-68	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	60
R-69	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	50

Kode Res.	Perilaku Kewargaan Organisasional (Y2)															TOTAL Y2
	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	Y2.11	Y2.12	Y2.13	Y2.14	Y2.15	
R-70	2	3	2	2	4	2	3	4	3	4	3	2	2	3	3	42
R-71	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	52
R-72	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	46
R-73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	59
R-74	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	5	56
R-75	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
R-76	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	63
R-77	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	67
R-78	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	59
R-79	4	4	3	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	5	5	66
R-80	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	65
R-81	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	52
R-82	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	57
R-83	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	68
R-84	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	52
R-85	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	49
R-86	3	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	51
R-87	4	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	4	3	4	4	56
R-88	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	54
R-89	3	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	50
R-90	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	54
R-91	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	65
R-92	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	51

Kode Res.	Perilaku Kewargaan Organisasional (Y2)															TOTAL Y2
	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	Y2.11	Y2.12	Y2.13	Y2.14	Y2.15	
R-93	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5	5	70
R-94	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	60
R-95	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	49
R-96	3	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	65
R-97	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	54
R-98	4	4	5	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	57
R-99	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	54
R-100	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	61
R-101	3	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	50
R-102	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	49
R-103	3	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	50
R-104	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	59
R-105	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	60
R-106	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	52
R-107	4	3	3	4	4	5	4	3	4	5	4	4	3	5	5	60
R-108	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	64
R-109	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	60
R-110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
R-111	5	5	3	5	5	3	4	3	3	5	3	5	3	5	4	61
R-112	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
R-113	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	45