



Peran *work engagement* sebagai mediator antara *psychological capital* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perguruan tinggi

Benediktus Adyatmika Bernadi ^{a,1*}, Kristiana Haryanti ^{b,2}

^{a,b} Fakultas Psikologi, Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang, Indonesia

¹benediktus.miko@gmail.com; ²kristiana@unika.ac.id

* Penulis Korespondensi

Dikirim: 24-12-2023

Direvisi: 05-01-2024

Diterima: 03-05-2024

KATAKUNCI

karyawan perguruan tinggi;
organizational citizenship behavior;
psychological capital;
work engagement

ABSTRAK

Organisasi Perguruan Tinggi membutuhkan karyawan dengan *organizational citizenship behavior* yang baik sehingga bersedia melakukan peran lebih untuk menunjang kinerja organisasi dalam memberikan layanan. Penelitian ini bertujuan meneliti peran *work engagement* sebagai mediator antara *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior* karyawan Perguruan Tinggi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain korelasi. Sampel pada penelitian ini dipilih melalui teknik *purposive sampling* dengan karakteristik yaitu karyawan yang bekerja pada bidang administratif universitas X, berjenis kelamin laki-laki atau perempuan, dan telah bekerja pada bidang tersebut selama lebih dari 1 tahun. Pengambilan data melalui *self-report* secara daring dengan *Google Forms* dan diperoleh sebanyak 131 data. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear sederhana dan regresi *Hayes Process Macro* model mediasi 4 menggunakan SPSS versi 20. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa *work engagement* memediasi secara *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior*, nilai koefisien regresi mediasi sebesar 0.110 ($p < 0.01$). Berdasarkan temuan dalam penelitian dapat disimpulkan bahwa karyawan Perguruan Tinggi dengan *work engagement* tinggi akan lebih mampu melakukan *organizational citizenship behavior* yang baik untuk peningkatan pelayanan yang pada akhirnya membawa kemajuan bagi Perguruan Tinggi, sedangkan *psychological capital* memegang peran penting dalam menjaga tingkat *work engagement* agar tetap tinggi.

KEYWORDS

higher educational employee;
organizational citizenship behavior;
psychological capital;
work engagement

The role of work engagement as mediator between psychological capital and organizational citizenship behavior at higher educational employee. Higher education organizations require employees possess strong psychological capital, be highly engaged at work, and exhibit excellent organizational citizenship behavior, thereby being willing to take on additional roles to support the organization's performance in providing services. This study aims to investigate the mediating role of work engagement in the relationship between psychological capital and organizational citizenship behavior among employees of Higher Education institutions. This research is a non-experimental quantitative study using purposive sampling technique, involving employees in the administrative field of University X, regardless of gender, who have been working in the field for more than 1 year. Data were collected through online self-reporting using Google Forms, and a total of 131 responses were obtained. The analysis techniques employed

included simple linear regression and the Hayes Process Macro mediation model 4, using SPSS version 20. The analysis revealed that work engagement partially mediates the correlation between psychological capital and organizational citizenship behavior, with a regression coefficient of 0.110 ($p < 0.01$). The results also indicated a positive correlation between psychological capital and organizational citizenship behavior, with a regression coefficient of 0.337 ($p < 0.01$), as well as a positive correlation between psychological capital and work engagement, with a regression coefficient of 0.405 ($p < 0.01$). On the other hand, a significant positive correlation was found between work engagement and organizational citizenship behavior, with a regression coefficient of 0.270 ($p < 0.01$). Simple linear regression analysis showed that the self-efficacy dimension in psychological capital plays a role in organizational citizenship behavior, while the hope and optimism dimensions play a role in work engagement. In conclusion, based on the findings of the study, it can be inferred that university employees with high work engagement are more likely to exhibit positive organizational citizenship behavior, contributing to the improvement of services and ultimately advancing the university. Additionally, psychological capital plays a crucial role in maintaining high levels of work engagement.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](#) license.



Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dibutuhkan organisasi untuk terus berkembang dan memenangkan persaingan (Purnama *et al.*, 2020), termasuk di bidang pendidikan tinggi. Hal tersebut dikarenakan kualitas karyawan sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Studi terdahulu oleh Putri *et al.* (2023) membuktikan secara empiris bahwa karyawan yang berkualitas tinggi akan menunjukkan kinerja yang baik, yang berarti organisasi dapat mencapai tujuannya lebih cepat. Muhammad dan Niki (2018) menyebutkan bahwa meskipun Perguruan Tinggi didukung sarana dan prasarana yang baik, namun jika tidak didukung SDM yang berkualitas maka organisasi Perguruan Tinggi tidak dapat berkembang.

Persaingan yang semakin meningkat di bidang penyedia jasa Perguruan Tinggi membuat Perguruan Tinggi harus terus memberikan pelayanan terbaik kepada mahasiswa, selaku pengguna jasa. Salah satunya dengan meningkatkan kualitas SDM, baik tenaga pendidik maupun karyawan kependidikan (Sudirno, 2014). Salah satu aspek penting yang dapat ditingkatkan dalam peningkatan kualitas SDM adalah *organizational citizenship behaviour* (OCB) yang bermanfaat dalam pemberian layanan. Susanti (2015) menyebutkan bahwa SDM (tendik dan dosen) yang di Perguruan Tinggi masih tergolong rendah, yang dibuktikan dengan masih banyaknya mahasiswa mengeluhkan pelayanan dari karyawan Perguruan Tinggi, diantaranya masih banyak yang kurang tersenyum dan tidak bersedia melakukan tugas lebih dari pekerjaan mereka. *Organizational citizenship behavior* memainkan peran penting dalam pengembangan SDM pada organisasi Perguruan Tinggi bagi tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan (staf administrasi) agar mereka dapat mengembangkan fungsi, peran, dan kedudukan profesional (Saputra & Pasla, 2020).

Kualitas karyawan dalam bekerja dapat dilihat dari kinerjanya yang melebihi harapan/target yang diberikan oleh organisasi. Menurut Husniati dan Pangestuti (2018), karyawan yang memiliki kinerja yang baik diharapkan melakukan peran atau pekerjaan yang

tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka serta melakukan tindakan tambahan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Karyawan dengan *organizational citizenship behavior* yang tinggi, terbukti telah menunjukkan dampak positif bagi perusahaan. Ni'Matuzzakiah (2020) melalui penelitian yang dilakukan, telah membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* telah berdampak besar dalam peningkatan kinerja. Hasil studi menunjukkan, perusahaan berusaha untuk mencari karyawan yang berdedikasi, fokus, dan memiliki kemauan untuk melakukan pekerjaan lebih dari *job description* yang memang dimiliki oleh karyawan tersebut (Purwanti *et al.*, 2020).

Organisasi dapat berhasil terutama karena ditunjang oleh karyawan yang memiliki tanggungjawab, juga melakukan *organizational citizenship behavior* dengan sukarela menuangkan energi serta waktu lebih dari yang seharusnya untuk melakukan tugas *extra* yang diberikan oleh organisasi (Wiranti, 2016). Kesuksesan suatu organisasi juga ditunjang oleh karyawan yang mampu melakukan suatu pekerjaan lebih dari yang diberikan oleh organisasi (Mahayasa *et al.*, 2018). Arda *et al.* (2017) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan aktiva berharga bagi atasan organisasi yang dapat menguntungkan performa baik karyawan maupun organisasi. Bukti empiris yang dijelaskan menunjukkan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan tingkat *organizational citizenship behavior* karyawan yang tinggi.

Organizational citizenship behavior didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang dengan rela melakukan peran lebih tanpa adanya *reward* dan dengan demikian memberi dampak positif ke organisasi (Organ *et al.*, 2006). *Extra role behavior* atau biasa dikenali sebagai *organizational citizenship behavior* diartikan sebagai perilaku konstruktif tanpa paksaan oleh karyawan untuk melakukan tugas di luar *job description* yang berguna dan mempengaruhi efektivitas suatu perusahaan dengan tidak berharap mendapatkan imbalan apapun dari perusahaan (Adiawaty, 2012; Kusumajati, 2014; Lambert *et al.*, 2006). *Organizational citizenship behavior* dijelaskan sebagai tindakan karyawan yang selalu siap bekerja lebih keras lebih dari upaya minimum yang diharapkan organisasi (Chib, 2016). Dapat ditarik kesimpulan *organizational citizenship behavior* diartikan sebagai perilaku *volunteer* seorang karyawan di dalam melakukan peran lebih yang menguntungkan bagi organisasi.

Terdapat lima aspek di dalam *organizational citizenship behavior* yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, *civic virtue* (Organ, 2006). *Altruism* diartikan sebagai tindakan karyawan dengan menolong rekan kerja saat kesulitan. *Conscientiousness* merupakan tindakan karyawan berusaha melebihi yang diharapkan organisasi. *Sportsmanship* merupakan tindakan karyawan yang menoleransi keadaan yang tidak enak di dalam organisasi. *Courtesy* merupakan tindakan karyawan dalam menjaga hubungan dengan rekan kerja secara baik. *Civic virtue* diartikan sebagai dedikasi karyawan terhadap kehidupan di dalam organisasi. Penelitian *organizational citizenship behavior* pada Perguruan Tinggi telah menemukan pengaruh positif terhadap kualitas layanan tenaga pendidik (dosen) (Auliana & Nurashiah, 2017). Peneliti lain, Sukmarani (2022) telah menemukan bahwa *organizational citizenship behavior* pada dosen dan tendik berada pada taraf yang cukup tinggi sehingga berdampak positif bagi Perguruan Tinggi terkait.

Ivancevich *et al.* (2007) berpendapat sifat individu, sifat tugas, sifat kepemimpinan, dan sifat organisasi adalah beberapa komponen yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behaviour*. Faktor-faktor seperti genetik, keragaman, kepribadian, persepsi, kemampuan dan keterampilan, dan sikap membentuk karakteristik individu dalam *organizational citizenship behavior*. Salah satu jenis kemampuan dan keterampilan dalam karakteristik individu yang dimiliki seseorang untuk mencapai kesuksesan dapat ditemukan dalam perilaku mereka tentang modal psikologis (*psychological capital*). *Psychological capital* membawa afek emosi positif pada seseorang yang dapat berpengaruh terhadap munculnya *organizational citizenship behavior* (Theodora & Ratnaningsih, 2018). Berdasarkan konsep multi dimensi *psychological capital*, Golestaneh (2014) telah menemukan bahwa dimensi *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resilience* memiliki hubungan yang positif dengan OCB. Penelitian

lain, Julianti dan Dewayani (2015) menemukan dimensi *hope* berpengaruh secara signifikan terhadap OCB, dijelaskan bahwa karyawan yang tinggi akan harapan cenderung tekun mengusahakan kesuksesan dalam pekerjaannya.

Psychological capital dapat diartikan sebagai keadaan positif secara psikologis dari seorang karyawan dengan adanya kepercayaan bahwa dirinya dapat menyelesaikan tugas tertentu (*self-efficacy*), harapan tentang hasil positif dengan memiliki atribusi positif tentang masa depan (*hope*), mempunyai motivasi kesuksesan mencapai tujuan dengan jelas (*optimism*), dan kemampuan bangkit dari keterpurukkan dan mencapai keberhasilan (*resilience*) (Luthans *et al.*, 2007). Adestyani dan Nurtjahjanti (2013) menyebutkan *psychological capital* adalah komponen bermanfaat yang dibawa oleh seseorang ketika mereka berani menentukan arah pada keberhasilan tujuan dengan mengandalkan kemampuannya dalam menemukan jalan keberhasilannya sendiri. Walumbwa *et al.* (2011) menjelaskan *psychological capital* sebagai fleksibilitas penerimaan seorang individu dengan kemampuan adaptasi yang dinamis dengan tujuan kemajuan dari individu tersebut. Dapat disimpulkan *psychological capital* merupakan faktor positif secara psikologis yang dimiliki oleh seorang individu dengan orientasi pada kesuksesan.

Selain dipengaruhi oleh *psychological capital*, *organizational citizenship behavior* dipengaruhi pula oleh beberapa faktor, diantaranya budaya organisasi (Mahardika & Wibawa, 2019), kepuasan kerja (Putra & Sudibya, 2018), spiritualitas (Tahier *et al.*, 2022), dan *work engagement* (Mathumbu & Dodd, 2013). Berdasarkan hasil riset terdahulu terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi munculnya *organizational citizenship behaviour*. Oleh karena itu, pada penelitian yang dilakukan akan dikaji lebih lanjut mengenai peran serta dinamika *work engagement* dalam korelasi antara *psychological capital* dan *organizational citizenship behavior*. Melalui *Conservation of Resource theory* (CoR) dijelaskan bahwa individu yang sudah mempunyai sumber daya cenderung akan lebih terikat dengan pekerjaannya untuk mendapatkan lebih banyak sumber daya karena adanya *gain spiral effect* (Hobfoll, 1998). *Gain spiral effect* dimaksudkan sebagai kesadaran pada karyawan bahwa sumberdaya yang dimiliki adalah hal penting dan berharga, maka secara otomatis mereka akan mempertahankan dan melindungi sumber daya tersebut.

Berdasarkan CoR *theory* dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan akan lebih terikat dalam melakukan pekerjaannya dengan melakukan *extra role behaviour* jika memiliki *work engagement* yang tinggi pula. *Psychological capital* memegang peran penting untuk menyediakan sumber daya dan kemampuan yang diperlukan oleh karyawan agar dapat menjaga tingkat *work engagement* karyawan dalam bekerja. Studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang sangat terikat dengan pekerjaannya cenderung memiliki perasaan bahagia yang menyebabkan mereka menikmati pekerjaan mereka. Mereka juga cenderung berperilaku lebih produktif, lebih terbuka, dan lebih siap untuk beradaptasi (Bakker, 2017). Karyawan yang terikat akan pekerjaannya cenderung akan lebih mengambil peran dan mau terlibat dalam kegiatan organisasi (Kusuma *et al.*, 2021).

Schaufeli dan Bakker (2004) menyebutkan *work engagement* sebagai pikiran positif yang terkait pada pencapaian tugas dan pengalaman yang menyenangkan bagi karyawan. Para peneliti seperti Kuok dan Taorina (2017), Nugroho dan Savira (2019), Schaufeli (2013) menjelaskan, *work engagement* merupakan rasa terikat yang muncul dalam diri karyawan dikarenakan hubungan kognitif, emosional, dan fisik dengan organisasi. *Work engagement* dijelaskan sebagai pemenuhan perilaku yang positif dalam melakukan suatu pekerjaan yang dicirikan adanya *vigor* (energi), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (absorpsi) (Schaufeli *et al.*, 2002). *Work engagement* didefinisikan sebagai keadaan karyawan, baik fisik, pikiran, emosi, maupun mental memberikan diri mereka secara penuh serta positif pada pekerjaan yang mereka lakukan (Radic *et al.*, 2020). Dengan demikian *work engagement* dapat diartikan sebagai keterikatan terhadap pekerjaan yang dilakukan baik itu secara fisik, emosi, dan kognisi

karyawan pada organisasi terkait.

Seorang individu membutuhkan faktor penunjang lainnya dari dalam maupun dari luar untuk dapat tetap *engage* dalam pekerjaannya (Aulia & Adiono, 2021). Untuk menguji tingkat *work engagement* pada karyawan perlu mengkaji terlebih dahulu faktor yang mempengaruhinya (Aditama & Wibowo, 2022). Bakker dan Demerouti (2008) melalui model JD-R (*Job Demands-Resources model*) menjelaskan terdapat dua faktor yang mempengaruhi munculnya *work engagement*, yaitu *personal resource* dan *job resource*. *Job resource* dijelaskan sebagai faktor sebagai efek dari pekerjaan yang dilakukan untuk mengarah pada perilaku terikat dalam pekerjaannya. Hobfoll *et al.* (2003) menjelaskan *personal resource* merupakan faktor yang dibutuhkan dari dalam diri pekerja untuk mendorong dan memberikan dampak positif bagi lingkungan. Sweetman dan Luthans (2010) melanjutkan bahwa *psychological capital* juga memiliki aspek *personal resources* di dalamnya.

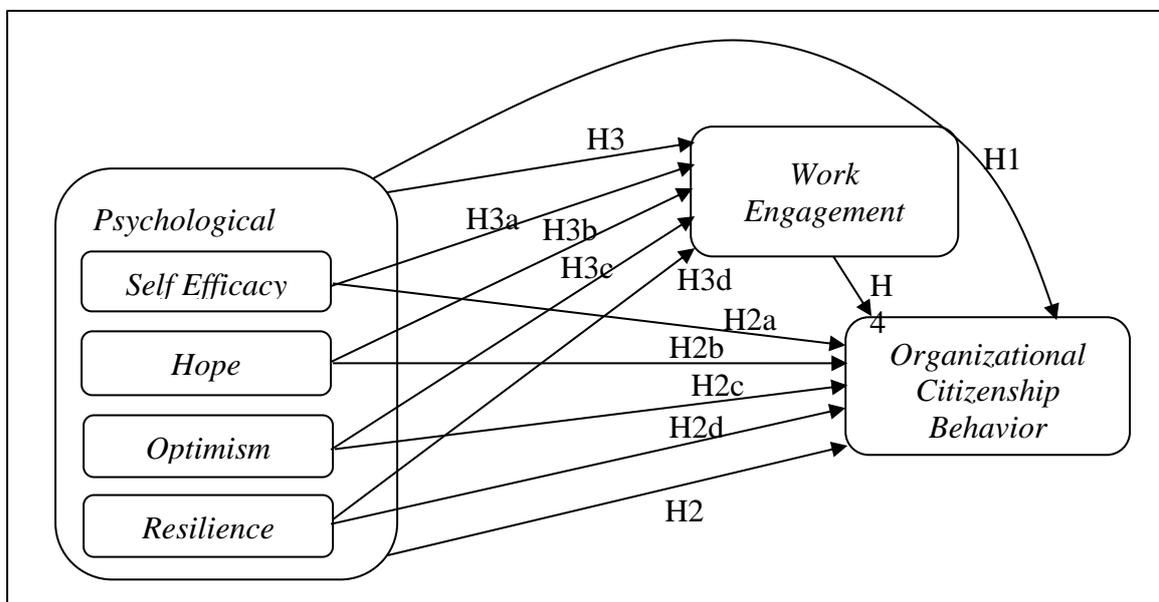
Ahli lain, Suhianto dan Effendy (2015) menjelaskan terdapat empat faktor *pendorong* dari *personal resources* dalam *work engagement* yang terdiri dari *efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resilience*, mereka melanjutkan bahwa empat faktor tersebut juga merupakan faktor yang membentuk *psychological capital* pada seseorang. Bersumber dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa munculnya *work engagement* juga dipengaruhi oleh *psychological capital* melalui aspek *personal resources* dan juga empat dimensi (*self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resiliency*) yang ada. Penelitian oleh Amalia dan Hadi (2019) serta Hariyadi (2019) telah membuktikan bahwa *psychological capital* memberikan pengaruh langsung yang mengakibatkan munculnya *work engagement* pada karyawan. Penelitian lain, Pradini dan Nurwidawati (2023) telah menemukan secara empiris bahwa *psychological capital* memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *work engagement*. Lebih lanjut, melalui penelitian yang dilakukan Erbas dan Ozbek (2016) telah menemukan bahwa dimensi *hope*, *optimism*, dan *resiliency* memprediksi munculnya *vigor* serta ditemukan pula *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resiliency* memprediksi munculnya *absorption* pada *work engagement*.

Penelitian terdahulu oleh Gupta *et al.* (2017) yang dilakukan pada 293 karyawan industri sektor jasa telah membuktikan bahwa karyawan yang tinggi akan *psychological capital* tidak hanya cenderung untuk memberikan *extra role behaviour* kepada rekan kerjanya tapi juga ingin lebih terlibat kepada perusahaan tempat dirinya bekerja. Gupta *et al.* (2017) juga menunjukkan peran penting mediasi yang diberikan oleh *work engagement* dalam hubungan tersebut. Penelitian lain oleh Kustyani *et al.* (2023) pada 220 karyawan milenial perusahaan startup yang ada di kota Bandung telah menemukan yang didukung secara statistik bahwa *work engagement* memiliki peran mediasi *psychological capital* yang berhubungan secara positif dengan *organizational citizenship behavior*.

Tujuan penelitian ini adalah meneliti peranan *work engagement* sebagai mediator dalam korelasi antara *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior* karyawan Perguruan Tinggi swasta Universitas X di kota Semarang. Alasan yang melatarbelakangi diadakannya penelitian ini dikarenakan belum banyak penelitian dengan tema serupa yang dilakukan pada organisasi yang bergerak pada bidang Pendidikan Tinggi. Hasil penelitian ini dapat berkontribusi dalam pengembangan SDM di organisasi terkait. Dengan diadakannya penelitian ini, diharapkan juga dapat berkontribusi dalam menambah keilmuan terutama pada bidang psikologi industri dan organisasi terutama pada organisasi yang bergerak pada pendidikan tinggi.

Hipotesis yang peneliti ajukan dalam penelitian adalah *work engagement* memediasi antara *psychological capital* terhadap *organizational citizenship behavior* (H1). *Psychological capital* berperan positif terhadap *organizational citizenship behavior* (H2), lebih lanjut dimensi *self-efficacy* memiliki peran terhadap *organizational citizenship behavior* (H2a), dimensi *hope* memiliki peran terhadap *organizational citizenship behavior* (H2b), dimensi *optimism* memiliki peran terhadap *organizational citizenship behavior* (H2c), dimensi *resiliency* memiliki peran terhadap *organizational citizenship behavior* (H2d). *Psychological capital* berperan positif terhadap *work engagement* (H3), lebih lanjut dimensi *self-efficacy* memiliki peran terhadap

work engagement (H3a), dimensi *hope* memiliki peran terhadap *work engagement* (H3b), dimensi *optimism* memiliki peran terhadap *work engagement* (H3c), dimensi *resiliency* memiliki peran terhadap *work engagement* (H3d). *Work engagement* berperan positif terhadap *organizational citizenship behavior* (H4). Gamabran dari model penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

Metode

Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif *non-eksperimental*. Metode penelitian yang dipilih adalah survei *cross-sectional*, yang berarti bahwa data mengenai variabel bebas (*psychological capital*) yang bersifat multidimensi di dalamnya terdapat *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resiliency*, variabel konsekuen (*organizational citizenship behavior*), dan variabel mediator (*work engagement*) diambil satu kali pengukuran dan pada satu waktu yang sama (Abduh *et al.*, 2023). Pengambilan data penelitian melalui *self-report* menggunakan survei daring dengan bantuan *google form*.

Instrumen untuk mengukur *psychological capital* adalah *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ-24) yang diadaptasi dari Luthans *et al.* (2007) dan telah melalui proses *back translation* oleh dua orang *bilingual* dengan skor TOEFL ≥ 600 pada dua instansi yang berbeda. Skala ini diuji kembali reliabilitasnya menggunakan *Cronbach Alpha* dan dinyatakan reliabel dengan $\alpha=0,902$. Pada pengujian skala ini, tiga aitem dinyatakan gugur. Instrumen pengukuran *work engagement* menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale 9* (UWES 9) dari Schaufeli *et al.* (2006) dan telah diadaptasi oleh Kristiana *et al.* (2018). Skala telah dinyatakan reliabel dengan koefisien reliabilitas sebesar $\alpha=0,85$. Instrumen untuk mengukur *organizational citizenship behavior* adalah *Organizational Citizenship Behavior Scale* (OCB Scale) yang dikembangkan Prasetio (2016) berdasarkan aspek dari Organ (2006). Skala telah dinyatakan reliabel dengan koefisien reliabilitas $\alpha=0,937$. Ketiga skala dinyatakan memiliki koefisien reliabilitas yang cukup tinggi ($>0,7$) (Pelealu, 2023).

Populasi penelitian adalah karyawan bidang administratif yang bekerja di Universitas X yang terletak di Jawa Tengah. Data dikumpulkan berdasar *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Pengambilan data bekerja sama dengan LPSDM (Lembaga Pengembangan Sumber Daya Manusia) Universitas X untuk menyebarkan skala melalui *email* instansi. *Purposive sampling* dimasukkan dimana jika terdapat partisipan yang mendapat *link*

google form dan sesuai dengan kriteria penelitian dapat berpartisipasi dengan mengisi kuesioner (Sugiyono, 2019). Kriteria sampel yang diambil adalah karyawan yang bekerja di Universitas X pada bidang administratif, berjenis kelamin laki-laki/Perempuan, dan juga telah memiliki pengalaman kerja paling sedikit 1 tahun. Karyawan dengan masa kerja lebih dari 1 tahun dianggap sudah pengalaman dan masa kerja yang cukup sehingga variabel yang diukur dalam penelitian sudah muncul (Lestari & Sindar, 2018).

Pada penelitian yang dilakukan, teknik analisis statistik untuk menguji hipotesis adalah teknik regresi linear sederhana dan teknik regresi *Hayes Process Macro for SPSS* model mediasi 4 menggunakan *software* SPSS versi 20. Teknik regresi *Process Macro* ini dikembangkan oleh Hayes (2013) dan diperuntukkan terutama untuk menganalisis model penelitian dengan variabel mediasi atau moderasi. Pengolahan data yang dilakukan dalam analisis dengan *confidence interval* sebesar 95% dan menerapkan 5000 *bootstrap sample*.

Hasil

Berdasarkan pengambilan data di lapangan, jumlah karyawan yang bersedia berpartisipasi sebanyak 131 orang atau sebesar 52,4% dari total populasi. Jenis kelamin sampel hampir berimbang antara pria dan wanita dimana 51,1% adalah partisipan Pria. Rentang usia partisipan berkisar antara 23-57 tahun ($M=38,37$; $SD=9,91$) dan rentang lama bekerja berkisar antara 1-32 tahun ($M=11,15$; $SD=9,93$) dengan sebagian besar partisipan (68,7%) telah bekerja selama 1-16 tahun. Data demografis karyawan yang menggambarkan data tersebut ditampilkan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Sebaran Data Demografis Karyawan (N=131)

Karakteristik		Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Pria	67	51,1
	Wanita	64	48,9
Usia (tahun)	23-39	67	51,1
	40-57	64	48,9
Lama Bekerja (tahun)	1-16	90	68,7
	17-32	41	31,3

Berdasarkan hasil uji asumsi klasik sebagai syarat uji hipotesis analisis regresi ditemukan bahwa, uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Asymptotic Test* menunjukkan *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,748 ($p>0,05$) yang berarti data normal. Uji multikolinearitas menghasilkan nilai *tolerance*=0,664 ($>0,10$) dan *variance inflation factor* (VIF) 1,507 (<10) yang berarti tidak menunjukkan multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas juga menghasilkan data menyebar yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada data penelitian.

Tabel 2. Total, Direct, Indirect Effect PsyCap terhadap OCB

Path	Standardized Effect	Bootstrap Bias Corrected 95% Confidence Interval			
		β	SE	LLCI	ULCI
Total	PsyCap→OCB	0,447	0,042	0,364	0,530
Direct	PsyCap→OCB	0,337	0,049	0,241	0,434
Indirect	PsyCap→WE→OCB	0,110	0,031	0,050	0,175

Catatan: N=131; Completely standardized indirect effect(s); PsyCap=psychological capital; OCB=organizational citizenship behavior; WE=work engagement; SE=Standard Error; LLCI=Lower Limit Confidence Interval; ULCI=Upper Limit Confidence Interval

Hipotesis penelitian ini diuji menggunakan regresi *Hayes Process Macro* pada model mediasi 4. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 2. telah menemukan bahwa terdapat peran tidak langsung yang signifikan dari *psychological capital* ke *organizational citizenship behavior* melalui mediator *work engagement* ($\beta=0,110$, $(0,050;0,175)$). Analisis yang dilakukan juga menemukan bahwa terdapat peran langsung yang signifikan dari *psychological capital* terhadap *organizational citizenship behavior* ($\beta=0,337$, $[0,241;0,434]$). Hasil analisis yang telah dilakukan menegaskan bahwa *work engagement* memediasi secara parsial peran *psychological capital* terhadap *organizational citizenship behaviour* (H1 dan H2 diterima).

Tabel 3. Korelasi Antar Variabel

<i>Antecedent</i>	<i>WE</i>			<i>OCB</i>		
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
<i>PsyCap</i>	0,405	0,050	$p<0,01$	0,337	0,048	$p<0,01$
<i>WE</i>	-	-	-	0,270	0,069	$p<0,01$
<i>Constant.</i>	2,764	5,106	$p>0,05$	17,042	4,053	$p>0,05$
	R ² =0,336			R ² =0,524		
	F=65,389			F=70,666		
	$p<0,01$			$p<0,01$		

Catatan: N=131; Variabel jenis kelamin; usia; dan lama bekerja dijadikan sebagai variabel kovariat

Berdasarkan hasil uji regresi pada Tabel 3. dinyatakan *psychological capital* dan *work engagement* memiliki peran yang positif dan signifikan ($\beta=0,405$, $p<0,01$). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *psychological capital*, *work engagement* pada karyawan juga akan meningkat (H3 diterima). Selanjutnya, ditemukan bahwa *work engagement* dan *organizational citizenship behavior* memiliki peran yang positif dan signifikan ($\beta=0,270$, $p<0,01$). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *work engagement*, *organizational citizenship behavior* pada karyawan juga akan meningkat (H4 diterima).

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Dimensi Psychological Capital

	<i>OCB</i>			<i>WE</i>		
	β	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	β	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
<i>Self-Efficacy</i>	0,395	4,843	0,000	0,120	1,347	0,180
<i>Hope</i>	0,054	0,630	0,530	0,250	2,675	0,008
<i>Resilience</i>	0,218	2,556	0,012	-0,092	-0,989	0,325
<i>Optimism</i>	0,172	1,882	0,062	0,423	4,227	0,000

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda pada Tabel 4 dinyatakan bahwa hanya dimensi *self-efficacy* dari *psychological capital* yang memiliki peran positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* ($\beta=0,395$, $t=4,843$, $p=0,000$). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *self-efficacy*, semakin tinggi pula tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan (H2a diterima). Sementara itu, hasil analisis tidak menemukan peran dari dimensi *hope*, *optimism*, dan *resilience* terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (H2b, H2c, H2d ditolak). Namun demikian hasil analisis menemukan bahwa dimensi *hope* ($\beta=0,250$, $t=2,675$, $p=0,008$) dan *optimism* ($\beta=0,423$, $t=4,227$, $p=0,000$) dari *psychological capital* memiliki peran positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *hope* dan *optimism*, semakin tinggi pula tingkat *work engagement* pada karyawan (H3b dan H3c diterima). Sementara itu, hasil analisis tidak menemukan peran dari dimensi *self-efficacy* dan

resilience terhadap *work engagement* (H3a dan H3d ditolak).

Pembahasan

Hasil penelitian membuktikan secara empiris bahwa *work engagement* memiliki peran positif dan signifikan sebagai mediator antara variabel *psychological capital* dan variabel *organizational citizenship behavior*. Nilai koefisien regresi ini mengalami penurunan dibanding nilai koefisien regresi (tetapi tetap signifikan) dari peran langsung dan signifikan antara *psychological capital* terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* memediasi secara parsial antara *psychological capital* dengan *organizational citizenship behaviour*. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu dari Kustyani *et al.* (2023) dan Gupta *et al.* (2017) yang menemukan bahwa *work engagement* memiliki peran mediasi dalam hubungan yang positif dan signifikan dari *psychological capital* terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan temuan utama ini dapat dijelaskan bahwa keterikatan kerja karyawan kependidikan Perguruan Tinggi X yang ditunjukkan dengan keterikatannya yang lebih ke organisasi telah menjadi mediator dalam menghubungkan karakteristik psikologis positif karyawan dengan perilaku organisasional yang positif di Perguruan Tinggi. Pada hubungan ini karakteristik psikologis positif yang ditunjukkan karyawan kependidikan merupakan sumber daya yang diperlukan oleh karyawan untuk tetap terlibat dengan pekerjaan dan lingkungannya di Perguruan Tinggi. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori CoR yang menjelaskan bahwa individu yang sudah mempunyai sumber daya cenderung akan lebih terikat dengan pekerjaannya untuk mendapatkan lebih banyak sumberdaya karena adanya *gain spiral effect* (Hobfoll, 1998). Karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi akan lebih bersedia untuk mengambil peran di dalam pekerjaannya dengan menunjukkan *organizational citizenship behaviour* yang positif, sedangkan *psychological capital* menyediakan sumber daya dan kemampuan yang diperlukan oleh karyawan untuk tetap terlibat dengan pekerjaan dan lingkungannya. Pada hubungan ini karakteristik psikologis positif yang ditunjukkan karyawan kependidikan merupakan sumber daya yang diperlukan oleh karyawan tersebut untuk tetap terlibat dengan pekerjaan dan lingkungannya di Perguruan Tinggi.

Hasil penelitian juga menyatakan terdapat peran langsung dan signifikan antara *psychological capital* dan *organizational citizenship behavior* adalah sesuai dengan penelitian terdahulu dari Theodora dan Ratnaningsih (2018), serta Ivancevich *et al.* (2007) yang menyatakan bahwa *psychological capital* merupakan karakteristik psikologi positif yang dibawa seorang individu yang dapat memunculkan dan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* seseorang. *Psychological capital* oleh banyak peneliti (Walumbwa *et al.*, 2014; Adestyani & Nurtjahjanti, 2013; Luthans, 2007) diterjemahkan sebagai faktor positif secara psikologis yang dimiliki oleh seorang individu dengan orientasi pada kesuksesan. Ivancevich *et al.* (2007) menyebut bahwa karakteristik individu karyawan bersama dengan karakteristik yang lain seperti karakteristik tugas, kepemimpinan, dan organisasi akan membentuk *organizational citizenship behavior* karyawan.

Dua penelitian oleh Auliana dan Nurashiah (2017), serta Sukmarani (2022) yang melakukan penelitian di bidang *organizational citizenship behavior* di Perguruan Tinggi menyatakan bahwa nilai positif pada *organizational citizenship behavior* di tenaga pendidik dan tenaga kependidikan telah memberikan pengaruh positif pada kualitas layanan Perguruan Tinggi. Hal ini dapat dipahami karena beberapa penelitian mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai tindakan karyawan yang secara sukarela mengambil peran lebih yang menguntungkan dan berdampak pada kemajuan bagi organisasi (Chib, 2016; Adiwaty, 2012; Kusumajati, 2014; Lambert *et al.*, 2006; Organ *et al.*, 2006). Kemajuan organisasi Perguruan Tinggi tidak dapat dipisahkan dari karyawan yang bersedia bekerja lebih dari yang ditetapkan organisasi (Mahayasa *et al.*, 2018) sehingga membawa dampak positif bagi

organisasi, dan karyawan disebut sebagai aset manajerial yang berharga bagi organisasi (Arda *et al.*, 2017). Penelitian ini mengungkap bahwa karyawan kependidikan yang memiliki karakteristik psikologis positif yang berorientasi pada kesuksesan mempengaruhi perilaku organisasional yang positif di Perguruan Tinggi (PT) X seperti peningkatan kualitas layanan dan pada akhirnya dapat memberikan kemajuan bagi PT.

Hasil lain dari penelitian ini menyebutkan terdapat peran langsung dan signifikan antara *psychological capital* dan *work engagement* adalah sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Amalia dan Hadi (2019), Hariyadi (2019), dan Pradini dan Nurwidawati (2023). Hasil penelitian juga sesuai dengan argumen oleh penelitian lain (Suharianto & Effendy, 2015; Sweetman & Luthans, 2010) yang menyatakan bahwa *psychological capital* dan *work engagement* memiliki korelasi erat melalui aspek *personal resources*. Para peneliti telah menterjemahkan *work engagement* sebagai keterikatan terhadap pekerjaan yang dilakukan baik itu fisik, emosi, dan kognisi karyawan pada organisasi dimana mereka bekerja (Radic *et al.*, 2020; Kuok & Taorina, 2017; Nugroho & Safira, 2019; Schaufeli, 2013). Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan kependidikan yang memiliki karakteristik psikologis positif atau yang memiliki *personal resources* yang baik dan berorientasi pada kesuksesan juga mempengaruhi keterikatan mereka terhadap pekerjaan di Perguruan Tinggi X baik keterikatan secara fisik, emosi, dan kognisi. Aspek *personal resource* inilah yang merupakan faktor dari dalam diri karyawan yang dapat mendorong dan memberikan dampak positif bagi lingkungan termasuk lingkungan pekerjaannya (Hobfoll *et al.*, 2003).

Psychological capital merupakan variabel yang bersifat multidimensi (Putri, 2021). Pada penelitian ini, peneliti mengkaji peran dari masing-masing dimensinya. Berdasarkan empat dimensi pembentuk *psychological capital*, penelitian ini mengungkap hanya dimensi *self-efficacy* yang memiliki peran positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. *Self-efficacy* berperan dalam memberikan sumbangan efektif sebesar 25,122% terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Golestaneh (2014) bahwa dimensi *self-efficacy* memiliki peran terhadap *organizational citizenship behavior*. Berhubungan dengan hal tersebut menjelaskan bahwa faktor positif secara psikologis dari seorang karyawan Perguruan Tinggi yang paling berpengaruh terhadap pembentukan *organizational citizenship behavior* seseorang adalah ketika karyawan yakin bahwa karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas tertentu (*self-efficacy*).

Pada penelitian ini ditemukan pula, dimensi *hope* dan *optimism* yang memiliki peran positif dan signifikan terhadap *work engagement*. *Hope* berperan dalam memberikan sumbangan efektif sebesar 12,875% terhadap *work engagement* sedangkan *optimism* berperan dalam memberikan sumbangan efektif sebesar 24,499% terhadap *work engagement*. Hasil temuan ini bersesuaian dengan penelitian oleh Erbas dan Ozbek (2016) bahwa dimensi *hope* dan *optimism* memiliki peran terhadap *work engagement*. Dijelaskan, atribusi positif tentang masa depan (*hope*), mempunyai motivasi kesuksesan mencapai tujuan dengan jelas (*optimism*) yang paling berpengaruh terhadap pembentukan *work engagement* karyawan Perguruan Tinggi.

Hasil berikutnya didapatkan bahwa *work engagement* berperan secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* ($\beta=0,270$, $p<0,01$) dan hasil ini mengkonfirmasi temuan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mathumbu dan Dodd (2013). Penelitian terdahulu oleh Bakker (2017) juga mendukung temuan penelitian ini, di mana karyawan dengan *work engagement* yang tinggi lebih menunjukkan *organizational citizenship behavior* yang positif seperti memiliki perasaan bahagia sehingga menikmati pekerjaannya dan juga memiliki kecenderungan yang lebih produktif, berkemauan tinggi dalam bekerja, lebih terbuka, dan memiliki kemauan tinggi untuk beradaptasi. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa karyawan kependidikan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi pada Perguruan Tinggi X, maka mereka juga telah menunjukkan perilaku organisasional yang positif seperti lebih berbahagia dan berkemauan tinggi dalam bekerja, beradaptasi, serta lebih terbuka, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja dan pada

akhirnya berdampak bagi kemajuan Perguruan Tinggi.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada desain penelitian yang tidak bersifat longitudinal, di mana data diambil satu kali dan pada satu waktu yang sama sehingga menghadirkan potensi perbedaan hasil yang besar dengan penelitian yang sama di masa depan. Keterbatasan berikutnya terletak pada jumlah partisipan yang hanya mewakili karyawan kependidikan Perguruan Tinggi X sehingga generalisasi hasil penelitian tidak dapat digunakan pada populasi lain yang lebih luas. Berdasar keterbatasan ini, diharapkan penelitian kedepan dapat mempertimbangkan dan meneliti faktor-faktor berikutnya yang dapat meningkatkan korelasi antar *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior* karyawan atau meneliti faktor lain yang dapat dimediasi oleh *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan.

Simpulan

Melalui temuan dalam penelitian ini disimpulkan bahwa *work engagement* mampu memediasi secara parsial peran *psychological capital* terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan pula didapatkan hasil bahwa terdapat peran yang positif dan signifikan antara *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior*. Ditemukan pula bahwa *psychological capital* juga memiliki peran yang positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Sementara, juga ditemukan bahwa *work engagement* dan *organizational citizenship behavior* memiliki peran yang positif dan signifikan. Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa dimensi *self-efficacy* dari *psychological capital* secara positif dan signifikan berperan terhadap pembentukan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Di sisi lain, ditemukan pula bahwa dimensi *hope* dan *resilience* dalam *psychological capital* secara positif dan signifikan berperan terhadap pembentukan *work engagement* pada karyawan.

Daftar Pustaka

- Abduh, M., Alawiyah, T., Apriansyah, G., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2023). Survey Design: Cross Sectional dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer*, 3(1), 31–39. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1955>
- Adestyani, F. A., & Nurtjahjanti, H. (2013). Hubungan antara psychological capital dengan organizational citizenship behavior pada karyawan pt. Pln (persero) distribusi jawa tengah dan daerah istimewa yogyakarta. *Jurnal Empati*, 2(3), 42–51. <https://doi.org/10.14710/empati.2013.5248>
- Adiawaty, S. (2012). Dimensi-dimensi organizational citizenship behavior dalam perspektif islam. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 24(1), 135–138. <https://doi.org/10.55886/esensi.v24i1.233>
- Aditama, R. F., & Wibowo, D. H. (2022). Peran psychological capital sebagai prediktor work engagement pada karyawan generasi milenial. *Jurnal Imiah Psikologi*, 10(4), 711–720. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v10i4>
- Amalia, R. S., & Hadi, C. (2019). Pengaruh work design characteristics, career growth, dan psychological capital terhadap work engagement karyawan generasi milenial di PT. XYZ. *Jurnal Psikologi*, 15(1), 10–24. <http://dx.doi.org/10.24014/jp.v15i1.7029>
- Arda, O. A., Delen, D., Tatoglu, E., & Zaim, S. (2017). An analytic approach to assessing organizational citizenship behavior. *Decision Support Systems*, 103, 9–23. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2017.08.004>
- Aulia, A., & Tri Adiono, J. (2021). Calling dan cinta pekerjaan sebagai faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja anggota Polri. *Jurnal Psikologi Terapan dan Pendidikan*, 3(2), 56–69. <https://doi.org/10.26555/jptp.v3i2.21893>

- Auliana, S., & Nurasiah, L. (2017). Penerapan organizational citizenship behaviour dosen di STIE Bina Bangsa. *Manajerial: Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 16(1), 149–162. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v16i1.10440>
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 46(2), 67–75. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Journal of Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Chib, S. (2016). Study on organizational commitment and workplace empowerment as predictors of organization citizenship behaviour. *Scholedge International Journal of Management & Development*, 3(3), 63-73. <https://doi.org/10.19085/journal.sijmd030301>
- Erbasi, A., & Ozbek, M. C. (2016). The effect of psychological capital on work engagement. *Australian Academy of Business and Economics Review*, 2(4), 276-284.
- Golestaneh, S. M. (2014). The relationship between psychological capital and organizational citizenship behavior. *Management and Administrative Sciences Review*, 3(7), 1165-1173.
- Gupta, M., Shaheen, M., & Reddy, P. K. (2017). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: Mediation by work engagement. *Journal of Management Development*, 36(7), 973–983. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2016-0084>
- Hariyadi, M. H. (2019). Pengaruh psychological capital terhadap work engagement pada karyawan. *Cognicia*, 7(3), 359–368. <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/cognicia>
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. NY: The Guilford Press.
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 632–643. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.84.3.632>
- Hobfoll, S. E., & Wells, J. D. (1998). Conservation of resources, stress, and aging: Why do some slide and some spring? In J. Lomranz (Ed.), *Handbook of Aging and Mental Health: An Integrative Approach*. Plenum Press. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-0098-26>
- Husniati, R., & Pangestuti, D. C. (2018). Organizational citizenship behavior (ocb) pada pegawai UPN “Veteran” Jakarta. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 1(1), 234–242. <https://doi.org/10.24912/jbmi.v1i1.1902>
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R. & Matteson, M.T. (2007). *Perilaku dan manajemen organisasi. Edisi Ketujuh, Jilid 1*. Erlangga.
- Julianti, A., & Dewayani, K. (2017). Pengaruh psychological capital terhadap komitmen organisasi dan perilaku kewargaorganisasian pada karyawan. *Jurnal Psikologi*, 8(2), 128-138.
- Kristiana, I. F., Fajrianti, & Purwono, U. (2018). Analisis rasch dalam Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) versi Bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 204–217. <https://doi.org/10.14710/jp.17.2.204-217>
- Kuok, A. C. H., & Taormina, R. J. (2017). Work engagement: Evolution of the concept and a new inventory. *Psychological Thought*, 10(2), 262–287. <https://doi.org/10.5964/psyct.v10i2.236>
- Kustyani, A. N., Yudomartono, H., & Soemaryani, I. (2023). The effect of psychological capital on organizational citizenship behavior with work engagement as a mediating variable in millennial generation employees at Bandung City Startups. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 6(1), 290–301. <https://doi.org/10.33258/birci.v6i1.7457>
- Kusuma, N. T., Kurniawan, I. S., & Herawati, J. (2021). Mediasi work engagement pada perceived organizational support yang dirasakan terhadap job satisfaction dan

- organizational citizenship behavior. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 18(2), 128–136. <https://doi.org/10.31849/jieb.v18i2.5664>
- Kusumajati, D. A. (2014). Organizational citizenship behavior (OCB) karyawan pada perusahaan. *HUMANIORA*, 5(1), 62–70. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>
- Lambert, E. G., Pasupuleti, S., Cluse-Tolar, T., Jennings, M., & Baker, D. (2006). The impact of work-family conflict on social work and human service worker job satisfaction and organizational commitment: An exploratory study. *Administration in Social Work*, 30(3), 55–74. https://doi.org/10.1300/J147v30n03_05
- Lestari, D., & RMS, A. S. (2018). Penentuan karyawan kontrak menjadi karyawan tetap pt. timbang deli dengan metode analitical hierarchy process (AHP). *TEKNOLOGI*, 8(2), 27–37. <http://lppm.upiypk.ac.id/ojs3/index.php/TEKNOLOGI>
- Luthans, F., Yousef, C. M. & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>
- Mahardika, I. N. B. P., & Wibawa, I. M. A. (2019). Pengaruh budaya organisasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(1), 7340–7370. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i1.p14>
- Mahayasa, I. G. A., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior perawat. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 12(1), 71–86. <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2018.v12.i01.p08>
- Mathumbu, D., & Dodd, N. (2013). perceived organisational support, work engagement and organisational citizenship behaviour of nurses at Victoria Hospital. *Journal of Psychology*, 4(2), 87–93. <https://doi.org/10.1080/09764224.2013.11885497>
- Muhammad, H. F., & Niki, P. S. (2018). Pengembangan human resource information system (HRIS) untuk optimalisasi manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi. *JUPITER (Jurnal Pendidikan Tinggi Elektro)*, 3(2), 1–12.
- Ni'Matuzzakiyah, Evi. (2020). Pengaruh kecerdasan emosional dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja penyuluh Agama Islam non PNS Kementerian Agama Kota Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Terapan dan Pendidikan*, 2(1), 55-60. <https://doi.org/10.26555/jptp.v2i1.17087>
- Nugroho, A. S., & Savira, S. I. (2019). Hubungan antara efikasi diri dengan work engagement pada guru yang memiliki sertifikasi di SMPN Kecamatan Nganjuk. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 6(2), 1–4.
- Organ, D. W. (2006). *organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. MA: Lexington Books.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Pelealu, D. R. (2023). Manajemen sumber daya manusia dan total quality management sebagai upaya peningkatan kinerja perusahaan. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 695-701. <https://doi.org/10.31004/cdj.v4i1.12482>
- Pradini, D. A., & Nurwidawati, D. (2023). Hubungan antara psychological capital dengan work engagement pada karyawan PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(3), 176–189. <https://doi.org/10.14710/jpu.12.2.192-202>
- Prasetyo, A. P. (2016). Pengaruh work-life balance terhadap organizational citizenship behavior, dengan variabel mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Bandung (*Disertasi*). Universitas Pendidikan Indonesia.
- Purnama, M. W. D., Rahmawati, P. I., & Yulianthini, N. N. (2020). Pengaruh sistem pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Sedana

- Singaraja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1). 101-110.
<https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26212>
- Purwanti, R. S., Martono, S., Putri, V. W., & Wijaya, A. P. (2020). Factors for enhancing OCB (organizational citizenship behavior). *Al Tijarah*, 6(3), 43-59.
<http://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/altijarah>
- Putra, I. P. A. K., & Sudibya, I. G. A. (2018). Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap organizational citizenship behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 7(8). 4447-4474. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i08.p15>
- Putri, S. K. (2021). Pengaruh psychological capital dan job enjoyment terhadap intensi job hopping pada karyawan generasi Y. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(08), 1199-1205. <https://doi.org/10.46799/jst.v2i8.351>
- Putri, T. D., Ramafina, S. F., & Ramizal, M. (2023). Pengaruh manajemen bakat dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Radio Republik Indonesia Padang. *Jurnal Economia*, 2(1), 162-173. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i1.268>
- Radic, A., Arjona-Fuentes, J. M., Ariza-Montes, A., Han, H., & Law, R. (2020). Job demands-job resources (JD-R) model, work engagement, and well-being of cruise ship employees. *International Journal of Hospitality Management*, 88. 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102518>
- Saputra, I. M., & Pasla, P. R. Y. (2020). Perbandingan perilaku organizational citizenship behaviour (ocb) pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan Universitas XYZ. *Parsimonia: Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 1-15. <http://jurnal.machung.ac.id/index.php/parsimonia/article/view/371>
- Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? In *Employee engagement in theory and practice* (pp. 29-49). Routledge.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, Wilmar. B., Bakker, Arnold. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sudirno, D. (2014). Penerapan organizational citizenship behaviour dalam manajemen sumber daya manusia pada perguruan tinggi. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 1(1), 90-104.
- Sugiyono. (2019). *Metodologi penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*. ALFABETA.
- Suharianto, & Effendi, N. (2015). Pengaruh psychological capital terhadap work engagement pada dosen di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. *EXPERIENTIA: Jurnal Psikologi Indonesia*, 3(2), 23-34. <https://doi.org/10.33508/exp.v3i2.905>
- Sukmarani, S. (2022). Hubungan flow at work dan ocb: Studi kasus pada dosen dan karyawan pendukung akademik di perguruan tinggi swasta. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 7984-7991.
- Susanti, R. (2015). Hubungan religiusitas dan kualitas kehidupan kerja dengan organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan. *Jurnal Psikologi*, 11(2), 94-102. <http://dx.doi.org/10.24014/jp.v11i2.1400>
- Sweetman, D., & Luthans, F. (2010). The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 54, 68.

- Tahier, I., Gautama, P., & Surrulah, M. (2022). Pengaruh spriritualitas, disiplin kerja terhadap organizational citizenship behavior dimediasi oleh motivasi kerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 7(2), 193–204. <https://doi.org/10.29300/ijssse.v4i2.6825>
- Theodora, T. H., & Ratnaningsih, I. Z. (2018). Hubungan antara psychological capital dengan organizational citizenship behavior pada pramuniaga PT. X Cabang Tangerang. *Jurnal Empati*, 7(2), 285–293. <https://doi.org/10.14710/empati.2018.21698>
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A. (2011). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior*, 32(1), 4–24. <https://doi.org/10.1002/job.653>
- Wiranti, A. (2016). Perbedaan tingkat organizational citizenship behavior berdasarkan kelompok usia (studi pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Sumba) (*Skripsi*). Program Sarjana, Universitas Sanata Dharma.