

Pengaruh Perilaku Kewarganegaraan Sebagai Mediasi Keterikatan Karyawan, Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Application Solutions

The Effects Of Organizational Citizenship Behavior (Ocb) As An Intervening Variable Employee Engagement And Self Efficacy On Employee Performance PT Application Solutions

Netty Laura
Universitas Kristen Indonesia, Jakarta

Diajukan 29-1-2024 / Disetujui 5-2-2024

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu perusahaan, karena sumber daya manusia menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja sumber daya manusia telah menjadi fokus utama dari setiap perusahaan untuk mendorong daya saing di masa depan. Seorang pegawai yang berkinerja tinggi dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Saat ini, banyak perusahaan yang telah memperhatikan faktor-faktor untuk meningkatkan kinerja pegawai termasuk dengan keterikatan pegawai dan efikasi diri karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Perilaku Kewarganegaraan sebagai variabel mediasi Keterikatan Karyawan dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan PT Application Solutions. Populasi penelitian berjumlah 115 karyawan, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh yaitu seluruh populasi PT Application Solutions. Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)* dengan dukungan *software SmartPLS 4*. Temuannya menunjukkan bahwa meskipun variabel Keterikatan Karyawan mempunyai pengaruh positif, namun tidak mencapai tingkat signifikansi terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Keterikatan Karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan. Selanjutnya variabel Efikasi Diri mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan Perilaku Kewarganegaraan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Perilaku Kewarganegaraan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, variabel Perilaku Kewarganegaraan mampu menjadi mediator yang efektif, menghubungkan Keterikatan Karyawan dan Efikasi Diri terhadap kinerja karyawan, memberikan dampak yang positif dan signifikan.

Kata Kunci: Keterikatan karyawan, Efikasi Diri, Perilaku Kewarganegaraan, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Human resources are an important asset in a company, because human resources determine the success of a company. Human resource management and improving human resource performance have become the main focus of every company to encourage competitiveness in the future. A high-performing employee can make a significant contribution to achieving organizational goals. Currently, many companies have paid attention to factors to improve employee performance, including employee engagement and employee self-efficacy. This research aims to analyze the influence of employee engagement (X1) and self-efficacy (X2) through organizational citizenship behavior (OCB) (Z) as a mediating variable on the performance (Y) of PT Application Solutions employees. The research population included 115 employees, and the sampling technique used was a saturated sample, involving the entire population of PT Application Solutions. Data analysis in this research was carried out using the Partial

Least Square (PLS) method with the support of SmartPLS 4 software. The findings indicate that, although the employee engagement variable has a positive influence, it does not reach a level of significance on employee performance. Additionally, employee engagement has a positive and significant influence on Organizational Citizenship Behavior (OCB). Furthermore, the self-efficacy variable has a positive and significant influence on employee performance and OCB. There is a positive and significant influence of the OCB variable on employee performance. Moreover, the OCB variable succeeded in being an effective mediator, connecting employee engagement and self-efficacy to employee performance, providing a positive and significant impact.

Keywords: *Employee Engagement, Self Efficacy, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Employee Performance.*

*Korespondensi Penulis:

E-mail: nettylaura611@gmail.com

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu perusahaan, karena sumber daya manusia menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja sumber daya manusia telah menjadi fokus utama dari setiap perusahaan untuk mendorong daya saing di masa depan. Peningkatan kinerja sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing juga menjadi salah satu Misi Pembangunan Nasional Kementerian Ketenagakerjaan (Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 10 Tahun 2021). Seorang pegawai yang berkinerja tinggi dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Saat ini, banyak perusahaan yang telah memperhatikan faktor-faktor untuk meningkatkan kinerja pegawai termasuk dengan keterikatan pegawai dan efikasi diri karyawan. Keterikatan karyawan mengacu pada kondisi karyawan yang terlibat penuh dan berkomitmen bekerja pada perusahaan. Seorang karyawan yang melekat dan berkomitmen pada perusahaannya dapat memberikan keunggulan kompetitif seperti peningkatan produktivitas, peningkatan layanan pelanggan, dan penurunan *turnover* karyawan (Watson, 2022). Keterikatan karyawan dapat diartikan sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan dengan penuh makna, motivasi tinggi, ketahanan, dan keinginan untuk berusaha dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan dengan konsentrasi penuh pada suatu tugas dalam mencapai tujuan organisasi. (Konrad 2006) menyatakan bahwa keterikatan karyawan memiliki tiga komponen, yaitu: aspek kognitif, aspek emosional, dan aspek perilaku. Aspek kognitif berkaitan dengan keyakinan yang dimiliki karyawan terhadap organisasi, pemimpin, dan lingkungan kerja. Aspek emosional berkaitan dengan apa yang dirasakan karyawan dan sikap negatif serta positif terhadap organisasi. Aspek perilaku sebagai komponen penambah nilai untuk organisasi dan terdiri dari upaya yang sifatnya sukarela yang diberikan karyawan melalui pekerjaannya. Oleh karena itu keterikatan karyawan juga mempengaruhi perilaku kewarganegaraan yaitu perilaku sukarela seorang karyawan dalam melaksanakan tugas di luar tugas utama yang kemudian dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Application Solutions yang bergerak di bidang IT (Teknologi Informasi). Dalam industri teknologi informasi (IT) sangat penting untuk seorang karyawan memiliki terikat dengan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat dengan pekerjaan mereka cenderung lebih bersemangat dalam mengejar solusi untuk masalah teknologi yang kompleks. Mereka memiliki rasa kepemilikan terhadap proyek-proyek yang mereka kerjakan, yang dapat meningkatkan motivasi untuk berkinerja tinggi. Dalam dunia IT yang cepat berubah ini juga karyawan perlu memiliki Efikasi Diri yang tinggi. Karyawan harus percaya diri dalam menghadapi tantangan teknis yang mungkin muncul. Efikasi Diri yang kuat memberi mereka keyakinan bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas yang sulit, yang meningkatkan kinerja mereka dalam mengatasi masalah IT. Semua faktor ini, berpotensi meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Karyawan yang terlibat dengan pekerjaan, percaya diri dalam kemampuan mereka, dan bersedia berkontribusi melalui Perilaku Kewarganegaraan cenderung menghasilkan

solusi yang lebih baik dan proyek-proyek yang lebih sukses. Dengan begitu, dalam industri yang sangat kompetitif seperti IT, faktor-faktor ini menjadi sangat penting untuk peningkatan kinerja karyawan sehingga mempertahankan keunggulan kompetitif dan memberikan nilai tambah kepada pelanggan.

PT Application Solutions telah berhasil menciptakan budaya keterikatan karyawan yang kuat diantara para karyawan-karyawannya. Karyawan merasa terlibat dalam pekerjaan mereka dan memiliki tingkat keterikatan emosional yang tinggi terhadap perusahaan. Ini terlihat dalam sikap positif para karyawan terhadap pekerjaan, partisipasi aktif dalam proyek-proyek, dan kerja sama yang baik dengan rekan kerja. Dalam studi literatur sebelumnya juga mengungkapkan bahwa Keterikatan Karyawan Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Zhang et al., 2022). Berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu tentang keterikatan kerja, maka penelitian ini menggunakan keterikatan kerja sebagai variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai

Selain masalah keterikatan kerja, Efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri (*self knowledge*) yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari karena efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan, termasuk didalamnya perkiraan terhadap tantangan yang akan dihadapi (risnawita et.,al 2012). Beberapa karyawan percaya bahwa mereka dapat memecahkan permasalahan yang terjadi dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Namun, masih ada beberapa sebagian karyawan yang merasa kurang percaya diri dalam melakukan pekerjaannya karena kurangnya pengetahuan, pengalaman, dan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan, tetapi dengan sebagian karyawan yang telah memiliki efikasi diri yang tinggi dapat menjadi efek domino di perusahaan, di mana karyawan yang memiliki efikasi diri tinggi dapat menginspirasi rekan kerja mereka untuk lebih percaya diri dalam tugas mereka. Efikasi diri telah disorot memiliki pengaruh positif terhadap perilaku positif karyawan di tempat kerja, seperti keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan (Pulungan, 2021; Tian et al., 2019). Efikasi diri mempunyai arti adanya rasa percaya diri dari seseorang terhadap kemampuannya sendiri dan mampu mengatasi serta menjalani situasi dan kondisi serta berhasil melakukannya (Hardianto, 2014). Berdasarkan masalah dan sejalan dengan penelitian terdahulu, penelitian ini menggunakan efikasi diri menjadi variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Selain Keterikatan karyawan dan efikasi diri, manajer perusahaan juga perlu menciptakan karyawan yang memiliki Perilaku Kewarganegaraan. Robbins dan Judge (2013) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki perilaku kewarganegaraan organisasi yang baik maka juga akan memiliki kinerja yang baik pula. Karyawan yang terlibat menunjukkan perilaku melampaui persyaratan pekerjaan mereka, seperti mengambil inisiatif untuk memecahkan masalah, atau memberikan bantuan kepada rekan kerja (Guest, 2002). Di dalam penelitian ini akan menjelaskan bagaimana Perilaku Kewarganegaraan berfungsi sebagai variabel mediasi. Perilaku Kewarganegaraan menciptakan saluran bagi karyawan untuk mengaplikasikan Keterikatan Pegawai dan Efikasi Diri dalam perilaku positif di dalam organisasi. Melalui Perilaku Kewarganegaraan, karyawan memperkuat hubungan mereka dengan rekan kerja, meningkatkan kolaborasi, dan mendukung tujuan organisasi, yang semuanya berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Jadi, fenomena ini memberikan bukti konkret tentang bagaimana Keterikatan Pegawai, Efikasi Diri dan Perilaku Kewarganegaraan bersama-sama untuk menciptakan sumber daya manusia yang produktif dan berkinerja tinggi pada karyawan PT Application Solutions. Sejalan dengan penelitian (M. Ridwan, 2020; Prias, dkk., 2023) menyatakan bahwa Perilaku kewarganegaraan (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan Fenomena dan hasil penelitian terdahulu sehingga penelitian ini menggunakan variabel perilaku kewarganegaraan (OCB) sebagai variabel mediasi pengaruh keterikatan karyawan dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan sehingga diharapkan penambahan variabel perilaku kewarganegaraan (OCB) dapat mengatasi kesenjangan masalah kinerja pegawai pada penelitian ini.

METODE PENELITIAN

Teknis Analisis Data

Penelitian ini mengadopsi metode kuantitatif untuk mencapai analisis yang komprehensif dalam menanggapi permasalahan penelitian. Analisis data dilakukan melalui pendekatan Path Analysis dengan memanfaatkan aplikasi SmartPLS. Kemudian menggunakan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yang bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel penelitian sesuai dengan hipotesis yang telah disusun. Jenis penelitian ini dipilih karena fokusnya adalah untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel yang diteliti. Terdapat lima variabel yang akan digunakan berdasarkan hipotesis dalam rancangan penelitian ini. Data yang digunakan dalam penelitian ini akan berbentuk data primer dan sekunder.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data primer dan Data Sekunder. Data Primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Untuk mencapai responden, kuesioner ini disebar melalui Google Form yang berisi daftar pernyataan yang telah disusun secara sistematis dan ditujukan kepada responden, yakni karyawan di PT Application Solutions. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari hasil penelitian terdahulu. Adapun data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari buku-buku bacaan serta referensi di perpustakaan, literatur atau hasil penelitian dari peneliti lain, jurnal dan artikel serta dari internet dengan sumber yang terpercaya. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* (R^2) untuk variabel dependen dan *nilai path coefficients* untuk variabel independen (Jogiyanto, 2011:114). *R-square* hanya terdapat pada variabel laten yang dipengaruhi oleh variabel laten lainnya. Variabel laten terpengaruh disebut juga variabel laten endogen (Hussein, 2015). Terdapat tiga kriteria pengukuran R^2 yaitu 0,67 atau tinggi, 0,33 atau moderat, dan 0,19 atau rendah (Haryono, 2018; Sarwono, 2015). Koefisien jalur (*path coefficients*) merupakan suatu nilai yang berguna dalam menunjukkan arah hubungan pada variabel, apakah suatu hipotesis memiliki arah yang positif atau negatif. *Path Coefficients* memiliki nilai yang berada di rentang -1 sampai dengan 1. Jika nilai berada pada 0 sampai dengan 1 maka dapat dinyatakan positif, sedangkan jika nilai berada pada rentang -1 sampai dengan 0 maka dapat dinyatakan negatif (Ghozali, 2016).

Ghozali (2018:97) menyatakan uji hipotesis pada dasarnya guna mengetahui pengaruh variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian apakah memiliki pengaruh signifikan atau tidak. Uji hipotesis di dalam penelitian ini menggunakan Uji *Bootstrapping* dengan melihat *path coefficients* untuk melihat hubungan langsung dan *specific indirect effect* untuk melihat hubungan tidak langsung. Uji hipotesis penelitian persamaan struktural dianalisis melalui program *SmartPLS 4* bertujuan untuk mengetahui nilai *original sample* apakah menghasilkan pengaruh secara positif atau secara negatif dan menggunakan nilai *P Value* sebesar 0,05 untuk mengetahui pengaruh signifikan antar variabel.

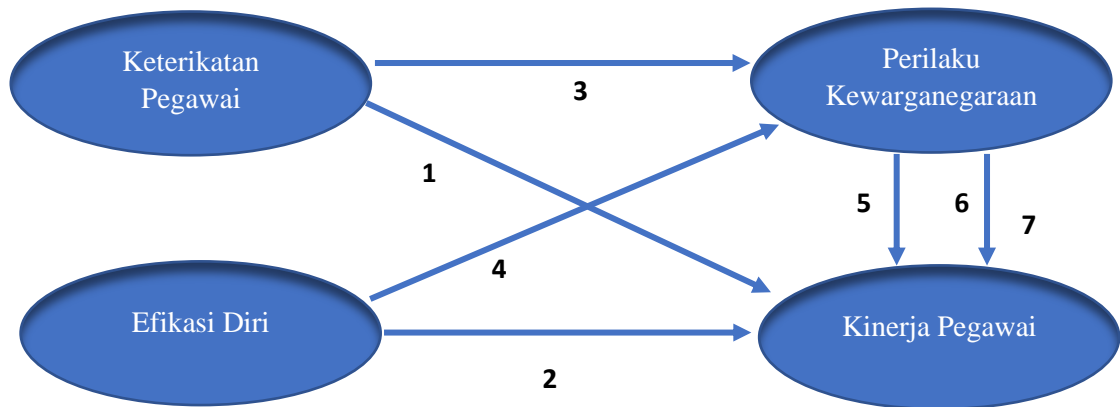
Metode Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Nonprobability sampling*. Penelitian ini menggunakan Sampling Jenuh dalam metode pengambilan sampel. Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel dalam penelitian yang sampelnya didapat dari semua anggota populasi. Maka sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 115 karyawan PT Application Solutions.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Kerangka pikir memuat variabel yang akan diteliti, yang memiliki hubungan antar variabel yang akan digambarkan melalui paradigma penelitian (Suryani & Hendrayadi, 2015).

Berdasarkan fenomena, telaah teori, dan kajian empirik yang telah dipaparkan, maka dapat disusun kerangka konseptual penelitian sebagaimana tersaji pada



Gambar 1. Kerangka Pikir

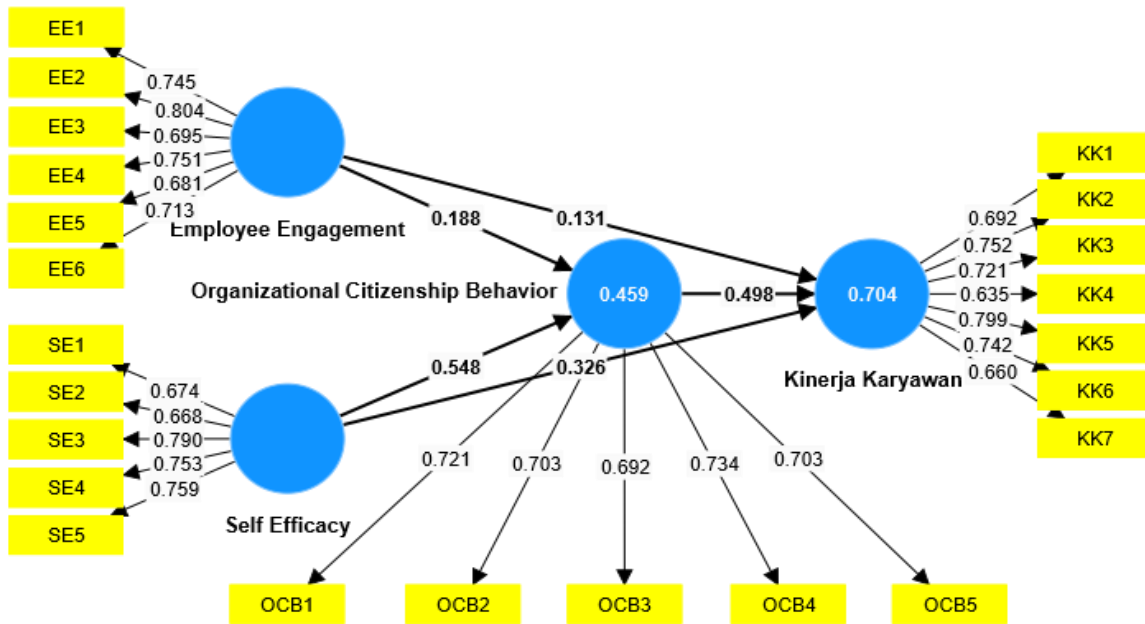
Berdasarkan latar belakang masalah, tujuan penelitian, tinjauan pustaka dan kerangka konsep yang telah dirumuskan dalam penelitian ini, maka dikembangkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1	Keterikatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Application Solutions
H2	Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Application Solutions.
H3	Keterikatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan PT Application Solutions
H4	Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan PT Application Solutions
H5	Perilaku Kewarganegaraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Application Solutions
H6	Perilaku Kewarganegaraan memediasi pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan PT Application Solutions
H7	Perilaku Kewarganegaraan memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan PT Application Solutions

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Reliabilitas

Penilaian outer model dilakukan dengan memeriksa validitas konvergen (besarnya faktor beban untuk setiap konstruk). Keabsahan skala reflektif individual dianggap terpenuhi jika korelasinya melebihi angka 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Meskipun, dalam tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai korelasi antara 0,50 hingga 0,60 dianggap sudah memadai.



Gambar 2. Hasil Outer Loading

Dari Gambar 2. disimpulkan bahwa *loading factor* untuk semua indikator telah memenuhi kriteria validitas dengan nilai di atas 0,50 sehingga item pernyataan pada setiap indikator layak digunakan untuk penelitian ini. Selanjutnya penelitian ini memperoleh hasil outer model diantaranya: Cronbach's Alpha, Composite Reliability dan rho_A yang nilainya >0,7. Perolehan ini membuktikan jika jawaban dari responden dalam penelitian ini valid dan variabel yang digunakan reliabel, dapat dibuktikan dengan table 1 di bawah ini,

Tabel 1. Hasil perhitungan nilai Cronbach's alpha

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Keterikatan Pegawai (X1)	0,827	0,830	0,874	Reliabel
Efikasi Diri (X2)	0,779	0,781	0,850	Reliabel
Perilaku Kewarganegaraan (Z)	0,756	0,758	0,836	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,841	0,846	0,880	Reliabel

Sumber: Pengolahan data,2023

Analisa Inner Model

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variabel dependen dan nilai path coefficient untuk variabel independen (Jogiyanto, 2011:114). R-square didapatkan dari penghitungan PLS algoritma pada software SmartPLS. R-square hanya terdapat pada variabel laten yang dipengaruhi oleh variabel laten lainnya. Variabel laten terpengaruh disebut juga variabel laten endogen (Hussein, 2015). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel laten endogen yang memiliki hitungan R-square yaitu variabel perilaku kewarganegaraan dan kinerja karyawan. Terdapat tiga kriteria pengukuran R-square yaitu 0,67 atau tinggi, 0,33 atau moderat, dan 0,19 atau rendah (Haryono, 2015; Sarwono, 2015). Hasil R² dalam penelitian ini terdapat pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Pengukuran R-Square

Variabel	R ²	Kriteria
OCB (Z)	0,459	Moderat
Kinerja Karyawan (Y)	0,704	Tinggi

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan table 2. Dapat disimpulkan Nilai R-square dari variabel perilaku kewarganegaraan sebesar 0,459 atau dengan kata lain variabel OCB dipengaruhi oleh variabel-variabel yang ada dalam model sebesar 45,9%. Variabel-variabel tersebut diantaranya adalah keterikatan pegawai dan efikasi diri. Sisanya sebesar 54,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model tersebut. Nilai R-square dari variabel kinerja karyawan sebesar 0,704 atau dengan kata lain variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang ada dalam model sebesar 70,4%. Variabel-variabel tersebut diantaranya adalah keterikatan pegawai, efikasi diri, dan perilaku kewarganegaraan (OCB). Sisanya sebesar 29,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model tersebut. Kedua nilai R-square dikategorikan tinggi mengacu pada kriterianya (tinggi, moderat, rendah). Artinya, variabel-variabel dalam model memiliki pengaruh lebih besar kepada variabel kinerja karyawan daripada faktor lain yang berasal dari luar model tersebut, namun variabel-variabel dalam model memiliki pengaruh moderat kepada variabel OCB dan perlu menggunakan faktor lain yang berasal dari luar model.

Path Coefficients

Koefisien jalur (*path coefficients*) merupakan suatu nilai yang berguna dalam menunjukkan arah hubungan pada variabel, apakah suatu hipotesis memiliki arah yang positif atau negatif. *Path Coefficients* memiliki nilai yang berada di rentang -1 sampai dengan 1. Jika nilai berada pada 0 sampai dengan 1 maka dapat dinyatakan positif, sedangkan jika nilai berada pada rentang -1 sampai dengan 0 maka dapat dinyatakan negatif (Ghozali, 2016). Hasil *path coefficients* dalam penelitian ini terdapat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Path Coefficients PLS

Variabel Eksogen	Variabel Endogen		Arah Hubungan
	OCB (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	
<i>Employee Engagement</i> (X1)	0,188	0,131	Positif
<i>Self Efficacy</i> (X2)	0,548	0,326	Positif
OCB (Z)	-	0,498	Positif

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Dari tabel 3 dapat dilihat variabel *employee engagement* terhadap variabel OCB memiliki nilai 0,188 sedangkan terhadap variabel kinerja karyawan memiliki nilai 0,131 dan variabel *self efficacy* terhadap variabel OCB memiliki nilai 0,548 sedangkan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai 0,326 serta variabel OCB terhadap variabel kinerja karyawan memiliki nilai 0,498. Oleh karena itu, arah hubungan keseluruhan variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah positif.

Pengujian Hipotesis

Pengujian model struktural dibawah ini digunakan untuk menguji hipotesis antara variabel-variabel penelitian sehingga dapat dicermati dari nilai P value dan nilai T statistik. Jika nilai T-statistik >1,96 maka berpengaruh signifikan, jika nilai P value <0,5 itu berarti berpengaruh signifikan. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Path Coefficients Bootstrapping

Jalur	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	p values
Keterikatan Karyawan → kinerja karyawan	0,131	0,132	0,086	1,536	0,125
Keterikatan karyawan → OCB	0,188	0,193	0,088	2,127	0,033
Efikasi Diri → kinerja karyawan	0,326	0,331	0,077	4,256	0,000
Efikasi diri → OCB	0,548	0,545	0,075	7,257	0,000
OCB → kinerja karyawan	0,498	0,492	0,078	6,373	0,000

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4. menyatakan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Original Sample* positif. Namun, nilai T statistic dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan adalah 1,536 < 1,96 dengan *p value* 0,125 > 0,05. Dengan begitu H1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh langsung secara positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Cahyadi et.al (2017) yang menyatakan bahwa keterikatan karyawan secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Taufik, dkk. (2022) yang menyatakan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh langsung secara positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 4. H3 menyatakan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan (OCB). Nilai *Original Sample* positif dan nilai T statistic nya adalah 2,127 > 1,96 dengan *p value* 0,033 < 0,05. Dengan begitu H3 dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil tersebut menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh sebagai salah satu faktor penentu yang memberi kontribusi dalam peningkatan OCB. Tingginya intensitas keterlibatan karyawan akan menyebabkan karyawan lebih fokus dalam melakukan pekerjaan. Oleh sebab itu, karyawan PT Application Solutions yang terlibat dalam pekerjaannya bisa dikatakan dapat meningkatkan OCB secara signifikan. Hasil penelitian tersebut juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang

dilakukan oleh Frianto (2023) yang menyatakan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan tabel 4. H2 menyatakan bahwa efikasi diri memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Original Sample* positif dan nilai T statistic dari efikasi diri terhadap kinerja karyawan adalah $4,256 > 1,64$ dengan *p value* $0,000 < 0,05$. Dengan begitu H2 dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa efikasi diri memiliki pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh sebagai salah satu faktor penentu yang memberi kontribusi dalam peningkatan kinerja karyawan. Orang dengan efikasi diri yang tinggi mengetahui kemampuannya dan mengetahui apa yang diperlukan untuk memecahkan dan mengatasi masalah. Oleh sebab itu, karyawan PT Application Solutions yang memiliki percaya diri akan kemampuannya dalam bekerja bisa dikatakan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Hasil penelitian tersebut juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetyo Hadi (2023) yang menyatakan bahwa efikasi diri memiliki pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 4 H4 menyatakan bahwa efikasi diri memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan (OCB). Nilai *Original Sample* positif dan nilai T statistic nya adalah $7,257 > 1,64$ dengan *p value* $0,000 < 0,05$. Dengan begitu H4 dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan (OCB). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh sebagai salah satu faktor penentu yang memberi kontribusi dalam peningkatan OCB. Orang dengan *self efficacy* yang tinggi mengetahui kemampuannya dan mengetahui apa yang diperlukan untuk memecahkan dan mengatasi masalah. Oleh sebab itu, karyawan PT Application Solutions yang memiliki percaya diri akan kemampuannya dalam bekerja bisa dikatakan dapat meningkatkan OCB secara signifikan. Hasil penelitian tersebut juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anfajaya & Rahayu (2020) yang menyatakan bahwa efiasi diri memiliki pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan tabel 4. H5 menyatakan bahwa perilaku kewarganegaraan (OCB) memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Original Sample* positif dan nilai T statistic dari OCB terhadap kinerja karyawan adalah $6,373 > 1,64$ dengan *p value* $0,000 < 0,05$. Dengan begitu H5 dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa OCB memiliki pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa OCB berpengaruh sebagai salah satu faktor penentu yang memberi kontribusi dalam peningkatan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, karyawan PT Application Solutions hendaknya memiliki perilaku kewarganegaraan yang tinggi (OCB) sehingga dapat mempengaruhi efektivitas organisasi, selain itu OCB juga dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri dan meningkatkan kinerja rekan kerja maupun kinerja perusahaan. Sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetyo Hadi (2023) yang menyatakan bahwa OCB memiliki pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan hasil penghitungan untuk uji hipotesis secara tidak langsung dengan *specific indirect effect bootstrapping* dalam penelitian ini akan diuraikan dalam tabel berikut:

Tabel 5. Hasil *Specific Indirect Effect Bootstrapping*

Jalur	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>p values</i>
Keterikatan pegawai → OCB → kinerja karyawan	0,094	0,095	0,046	2,025	0,043
Efikasi diri → OCB → kinerja karyawan	0,273	0,269	0,059	4,621	0,000

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Angka yang dicetak tebal dalam tabel 4.7 dan tabel 4.8 kolom T-statistic ($>1,64$) dan p-value ($<0,05$) merupakan hipotesis yang diterima. Berdasarkan tabel tersebut, hasil untuk masing-masing uji hipotesis dapat dijabarkan sebagai berikut: H6 menyatakan bahwa perilaku kewarganegaraan (OCB) yang memediasi keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Nilai *Original Sample* positif dan nilai T statistic nya adalah $2,025 > 1,96$ dengan *p value* $0,043 < 0,05$. Dengan begitu H6 dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan mediasi antara OCB secara positif dan signifikan mempengaruhi keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan. H7 menyatakan bahwa OCB yang memediasi efikasi diri terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Nilai *Original Sample* positif dan nilai T statistic nya adalah $4,621 > 1,96$ dengan *p value* $0,000 < 0,05$. Dengan begitu H7 dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan mediasi antara OCB secara positif dan signifikan mempengaruhi efikasi diri terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian ini, maka terdapat beberapa simpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa Keterikatan Pegawai berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Application Solutions. Meskipun keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun masih belum mencapai tingkat signifikansi kinerja karyawan. Oleh karena itu, disarankan untuk mengeksplorasi dan mengimplementasikan strategi yang lebih mendalam untuk meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan. Ini bisa melibatkan program pelatihan, inisiatif pengembangan karyawan, atau kebijakan yang dapat mendorong keterlibatan yang lebih besar. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan PT Application Solutions. Dengan mengetahui bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, disarankan untuk lebih memahami elemen-elemen spesifik dalam OCB seperti mendorong perilaku positif seperti kerjasama tim, tanggung jawab sosial, dan partisipasi aktif dalam inisiatif perusahaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Application Solutions. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan PT Application Solutions. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perilaku Kewarganegaraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Application Solutions. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perilaku Kewarganegaraan sebagai variabel mediasi mempengaruhi Keterikatan Kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Application Solutions. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perilaku Kewarganegaraan sebagai variabel mediasi mempengaruhi Efikasi Diri secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Application Solutions. Menghubungkan temuan bahwa OCB memediasi pengaruh keterikatan karyawan dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan, strategi mengintegrasikan pengembangan keterikatan karyawan dan efikasi diri dapat menjadi pendekatan yang holistik dan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, S. H. (2015). Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan smartPLS 3.0. *Modul Ajar, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariat dengan program Smart-PLS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryono, S. *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Manajemen: Teori Dan Aplikasi*
- Hadi, P. (2023). The influence of self-efficacy on employee performance mediated by work motivation and work engagement. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 12(2), 653–661. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i2.2465>
- Hardianto, G., & Nur, E. &. (2014). *Hubungan Antara Self-Dengan Hasil Belajar Si*. 3(1). <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/konselor>
- Intan, P., Pulungan, S., Rivai, H. A., Studi, P., Manajemen, M., & Ekonomi, F. (N.D.). *Pengaruh Locus Of Control Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel intervening Pada PT Semen Padang*.
- Julian, P., Putra, A., Astuti, T., & Mas'ud, M. H. (n.d.). The Effect of Servant Leadership And Loyalty On Employee Performance And Organizational Citizenship Behavior (OCB) As A Mediating Variable. In *Proceedings Conference on Economics and Business Innovation* (Vol. 3, Issue 1). <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/380>
- Muzee, H., Bagire, V., & Ngoma, M. (2016). Strategic Leadership and Employee Engagement, Evidences from an African Industrial Setting. *OALib*, 03(08), 1–10. <https://doi.org/10.4236/oalib.1102907>
- Taufik, A., Lelly, W., Setyanti, H., Apriyono, M., & Hidayat, R. (n.d.). *The Effect of Employee Engagement and Work Motivation on Performance with Learning Agility as an Intervening Variable at PT. Paiton Operation and Maintenance Indonesia*. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5584>
- Tian, G., Wang, J., Zhang, Z., & Wen, Y. (2019). Self-efficacy and work performance: The role of work engagement. *Social Behavior and Personality*, 47(12). <https://doi.org/10.2224/SBP.8528>
- Watson, S. (2022). Noe, R. (2017). Employee training and development . New York, NY: McGraw Hill Education. ISBN: 978-0078112850 . *Human Resource Development Quarterly*, 33(2). <https://doi.org/10.1002/hrdq.21333>
- Konrad, Alison M. (2006), “Engaging Employees through High-Involvement Work Practices”. *Ivey Business Journal*.

- Nur Gufron dan Rini Risnawita, *Teori-Teori Psikologi* (Yogyakarta : Aruzz Media, 2012), 76-77.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior*, Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait, Edition 16, Jakarta, Salemba Empat.
- Ridwan, M. (2020). *Analysis Of Organizational Commitment Through Ocb On Employee Performance*. *Dinasti International Journal Of Management Science*. <https://doi.org/10.31933/dijms.v1i4.189>
- Sofiyan, S., Agustina, T., Siahaan, R., Simatupang, S., & Sudirman, A. (2022). Testing the Relationship between Employee Engagement and Employee Performance: The Urgency of Self Efficacy and Organizational Justice as Predictors. *KnE Social Sciences*, 7(10), 425-440. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i10.11382>.