

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI  
PREDIKTOR *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN  
PERUSAHAAN PT KABANA TEXTILE INDUSTRIES PEKALONGAN**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna

Memperoleh Gelar Strata (S-1) Psikologi



Oleh:

**Alvin Ni'am**

**1807016133**

**FAKULTAS PSIKOLOGI DAN KESEHATAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**

**SEMARANG**

**2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alvin Ni'am

Nim : 1807016133

Program Studi : Psikologi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**“Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* sebagai Prediktor  
*Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Perusahaan PT. Kabana Textile  
Industries Pekalongan”**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang di rujuk sumbernya.

Semarang, 21 Maret 2023

Pembuat Pernyataan



Alvin Ni'am

Nim 1807016133

## PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN KESEHATAN  
JURUSAN PSIKOLOGI

Jl. Prof. Hamka (Kampus III) Ngaliyan, Semarang 50185, Telp. 76433370

### PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini :

Judul : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*  
SEBAGAI PREDIKTOR *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
PADA KARYAWAN PERUSAHAAN PT. KABANA TEXTILE  
INDUSTRIES PEKALONGAN

Nama : Alvin Ni'am  
NIM : 1807016133  
Jurusan : Psikologi

Telah diujikan dalam sidang munaqosah oleh dewan penguji Fakultas Psikologi dan Kesehatan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Psikologi

Semarang, 7 April 2023

### DEWAN PENGUJI

Penguji I

Dr. Baidi Bukhori, S.Ag., M.Si.  
NIP : 197304271996031001

Penguji II

Wening Wihartati, S.Psi., M. Si.  
NIP : 197711022006042004

Penguji III

Dewi Khurun Aini, M.A.

NIP : 198605232018012002

Penguji IV

Nadva Ariyani Hasanah  
Nurivvatiningrum, M. Psi.

NIP : 1992011720190322019

Pembimbing I

Wening Wihartati, S.Psi., M. Si.  
NIP : 197711022006042004

Pembimbing II

Lucky Ade Sessiani, M. Psi.  
NIP : 198512022019032010

## PERSETUJUAN PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN KESEHATAN  
JURUSAN PSIKOLOGI

Jl. Prof. Hamka (Kampus III) Ngaliyan, Semarang 50185, Telp. 76433370

---

### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yth.

Dekan Fakultas Psikologi dan Kesehatan

UIN Walisongo Semarang

Di Semarang

*Assalamu'alaikum. wr. wb.*

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan judul sebagai berikut.

Judul : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI  
PREDIKTOR *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN  
PERUSAHAAN PT. KABANA TEXTILE INDUSTRIES PEKALONGAN

Nama : Alvin Ni'am

NIM : 1807016133

Jurusan : Psikologi

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi dan Kesehatan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Ujian Munaqosah.

*Wassalamu'alaikum. wr. wb.*

Mengetahui  
Pembimbing I,

Wening Wihartati, S.Psi., M.Si  
NIP 197711022006042004

Semarang, 20 Maret 2023  
Yang bersangkutan

Alvin Ni'am  
NIM 180706133

## PERSETUJUAN PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN KESEHATAN  
JURUSAN PSIKOLOGI

Jl. Prof. Hamka (Kampus III) Ngaliyan, Semarang 50185, Telp. 76433370

---

### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yth.  
Dekan Fakultas Psikologi dan Kesehatan  
UIN Walisongo Semarang  
Di Semarang

*Assalamu 'alaikum. wr. wb.*

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan judul sebagai berikut.

Judul : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI PREDIKTOR *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN PERUSAHAAN PT. KABANA TEXTILE INDUSTRIES PEKALONGAN

Nama : Alvin Ni'am  
NIM : 1807016133  
Jurusan : Psikologi

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi dan Kesehatan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Ujian Munaqosah.

*Wassalamu 'alaikum. wr. wb.*

Mengetahui  
Pembimbing H.

Lucky Ade Sessiani M.Psi.  
NIP198512022019032010

Semarang, 17 maret 2023  
Yang bersangkutan

Alvin Ni'am  
NIM 1807016133

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur senantiasa terpanjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan segala rahmat dan karunianya kepada kita. Sholawat serta salam terhaturkan kepada Nabi Muhammad SAW. Semoga kelak kita mendapat syafaatnya di hari akhir. Aamiin

Alhamdulillahirobbil 'alamin.

Teriring syukur atas limpahan rahmat Allah SWT dan dukungan dari berbagai pihak yang membuat peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana (S1) dalam ilmu Psikologi (S.Psi) Fakultas Psikologi dan Kesehatan UIN Walisongo Semarang.

Dalam proses penelitian skripsi ini tentunya jauh dari kata sempurna dan telah melewati banyak kendala serta memiliki banyak kekuarangan. Namun hal tersebut dapat terselesaikan dengan baik dikarenakan bantuan dari dosen pembimbing dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti haturkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Allah SWT atas segala rahmat, nikmat, dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada hamba-Nya sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik
2. Prof. Dr. KH. Imam Taufiq, M.Ag selaku Rektor UIN Walisongo Semarang beserta jajarannya.
3. Prof. Dr. Syamsul Ma'arif M.Ag., selaku Dekan Fakultas Psikologi dan Kesehatan UIN Walisongo beserta jajarannya.
4. Kepala Jurusan dan Sekretaris Jurusan Psikologi, FPK UIN Walisongo Semarang yakni Ibu Wening Wihartati, S.Psi., M.Si. dan ibu Dr. Hj. Nikmah Rochmawati, M.Si.
5. Ibu Wening Wihartati S.Psi., M.Si., selaku dosen pembimbing I dan Ibu Lucky Ade Sessiani, S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku dosen pembimbing II sekaligus dosen wali yang telah memberikan bimbingan, dukungan, arahan, dan penguatan selama proses penyusunan skripsi berlangsung.
6. Jajaran dosen Fakultas Psikologi & Kesehatan UIN Walisongo yang telah dengan ikhlas memberikan ilmu dan bimbingan selama masa perkuliahan.

7. Seluruh civitas akademik Fakultas Psikologi & Kesehatan UIN Walisongo yang telah memberikan pelayanan dan fasilitas sebaik mungkin.
8. Keluarga tercinta, Bapak Munfadhil, ibu Maemunah, dan kakak Aflakha Kharisa, yang tanpa henti-hentinya memberikan doa, semangat, serta dukungannya selama menempuh pendidikan di UIN Walisongo Semarang.
9. Ibu Lila, Bapak Purnomo, Bapak Gunawan, Mbak Dinda dan seluruh karyawan PT. Kabana Textile Industries.
10. Kepada sahabat dan teman-teman yang senantiasa memberikan semangat, dukungan, dan bantuan dalam penulisan skripsi.
11. Keluarga besar mahasiswa Psikologi Angkatan 2018, terkhusus kelas Psikologi D sebagai teman senasib seperjuangan selama perkuliahan dan penyusunan skripsi.
12. Kepada semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu.

*"Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for, for never quitting, I wanna thank me for always being a giver and tryna give more than I receive. I wanna thank me for tryna do more right than wrong, I wanna thank me for just being me at all times"*

Semarang, 22 Maret 2023

Pembuat pernyataan



Alvin Niam

1807016133

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Ibu Wening Wihartati, S.Psi.,M.Si., selaku dosen pembimbing I dan Ibu Lucky Ade Sessiani, S.Psi.,M.Psi.,Psikolog , selaku dosen pembimbing II sekaligus dosen wali yang telah memberikan bimbingan, dukungan, arahan, dan penguatan selama proses studi berlangsung.
2. Kedua orang tua saya yang selalu sabar, mendukung, mendoakan dan memberi semangat kepada penulis.
3. Pihak Perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan yang telah memberikan kesempatan untuk menjadi objek penelitian.
4. Seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebut satu persatu dan telah memberikan kontribusi serta dukungan dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata, peneliti mengucapkan terima kasih dan besar harapan skripsi ini dapat bermanfaat serta berguna bagi banyak orang.

Semarang, 22 Maret 2022

Pembuat Pernyataan



Alvin Ni'am



**MOTTO**

*“NANAKOROB I YAOKI”*

“JATUH TUJUH KALI, BANGKIT DELAPAN KALI”

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
PENGESAHAN .....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	iv
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
PERSEMBAHAN.....	viii
MOTTO .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	6
E. Keaslian Penelitian.....	7
BAB II.....	10
LANDASAN TEORI.....	10
A. Konseptualisasi Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	10
B. Konseptualisasi Variabel Motivasi Kerja .....	22
C. Konseptualisasi Variabel <i>Employee Engagement</i> .....	33
D. Pengaruh Motivasi Kerja dan <i>Employee Engagement</i> sebagai prediktor Organizational Citizenship Behavior .....	41
E. Hipotesis .....	44
BAB III .....	45
METODOLOGI PENELITIAN.....	45
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	45
B. Variabel Penelitian.....	45
C. Definisi Operasional .....	46
D. Tempat dan Waktu Penelitian.....	46
E. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling .....	47
F. Teknik Pengumpulan Data.....	48

G. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur .....	52
H. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	53
I. Teknik Analisis Data.....	56
BAB IV .....	58
PEMBAHASAN .....	59
A. Hasil Penelitian .....	59
B. Uji Asumsi .....	64
C. Hasil Uji Hipotesis.....	66
D. Pembahasan.....	69
BAB V .....	79
PENUTUP.....	79
A. Kesimpulan .....	79
B. Saran .....	79
DAFTAR PUSTAKA .....	81
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	123

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Skoring Skala .....	49
Tabel 3.2 Blueprint OCB .....	49
Tabel 3.3 Blueprint Motivasi Kerja.....	51
Tabel 3.4 Blueprint <i>Employee Engagement</i> .....	52
Tabel 3.5 Interpretasi Nilai (r) Reliabilitas Instrumen .....	53
Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas OCB .....	54
Tabel 3. 7 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	55
Tabel 3. 8 Hasil Uji Validitas <i>Employee Engagement</i> .....	55
Tabel 3. 9 Hasil Reliabilitas OCB .....	56
Tabel 3. 10 Hasil Reliabilitas Motivasi Kerja .....	56
Tabel 3. 11 Hasil Reliabilitas <i>Employee Engagement</i> .....	57
Tabel 4. 1 Persentase Subjek Berdasarkan Masa Kerja .....	61
Tabel 4. 2 Deskripsi Data Penelitian .....	61
Tabel 4. 3 Kategorisasi Skor Variabel Motivasi Kerja .....	62
Tabel 4. 4 Distribusi Motivasi Kerja.....	62
Tabel 4. 5 Kategorisasi Skor Variabel <i>Employee Engagement</i> .....	63
Tabel 4. 6 Distribusi <i>Employee Engagement</i> .....	63
Tabel 4. 7 Kategorisasi Skor Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	64
Tabel 4. 8 Distribusi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	64
Tabel 4. 9 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov- Smirnov .....	65
Tabel 4. 10 Hasil Uji Linieritas Motivasi Kerja dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	66
Tabel 4. 11 Hasil Uji Linieritas <i>Employee Engagement</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	66
Tabel 4. 12 Hasil Uji Multikolinearitas.....	67
Tabel 4. 13 Uji Hipotesis Secara Parsial .....	68
Tabel 4. 14 Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan .....	70
Tabel 4. 15 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R Square) .....	70

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir Penelitian .....	44
Gambar 4. 1 Persentase Subjek Berdasarkan Jenis Kelamin .....	60

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 <i>Blueprint</i> Penelitian.....	90
Lampiran 2 Skala Penelitian .....	100
Lampiran 3 Hasil Uji Coba Validitas dan Reliabilitas.....	107
Lampiran 4 Deskriptif Data .....	112
Lampiran 5 Skor Responden.....	115
Lampiran 6 Uji Asumsi dan Hipotesis .....	119
Lampiran 7 Surat Izin Riset .....	122
Lampiran 8 Surat Keterangan telah melakukan Riset.....	123

## **THE EFFECT OF WORK MOTIVATION AND EMPLOYEE ENGAGEMENT AS A PREDICTOR ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ON EMPLOYEE COMPANY PT. KABANA TEXTILE INDUSTRIES PEKALONGAN**

**Abstract:** *This study intends to empirically the effect of work motivation and Employee Engagement as predictors of organizational citizenship behavior in PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. This study used a quantitative approach, the sample was determined using a purposive sampling technique. The number of samples obtained in this study were 105 employees of PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. The measurement tool for this study uses three scales, namely the work motivation scale, the Employee Engagement scale and the organizational citizenship behavior scale. data collection was carried out by distributing questionnaires, the data analysis method in this study used multiple linear regression analysis.*

*Based on the hypothesis test, in the first hypothesis it is known that the significance value is 0.00 ( $p < 0,05$ ), meaning that partially work motivation has a significant effect on organizational citizenship behavior in company employees. The second hypothesis is known to have a significant value of 0.00 ( $p < 0,05$ ) meaning that partially Employee Engagement has a significant effect on organizational citizenship behavior in company employees. And the third hypothesis obtained a value of 0.00 ( $p < 0,05$ ), meaning that the two variables simultaneously influence organizational citizenship behavior in company employees with an effect of 57.7%.*

**Keyword:** *work motivation, Employee Engagement, organizational citizenship behavior*

**Abstrak:** *Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh motivasi kerja dan Employee Engagement sebagai prediktor organizational citizenship behavior pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sampel ditentukan dengan menggunakan teknik purposive sampling. Jumlah sampel yang didapat pada penelitian ini sebanyak 105 karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. Alat ukur penelitian ini menggunakan tiga skala yakni skala motivasi kerja, skala Employee Engagement dan skala organizational citizenship behavior. pengambilan data dilakukan dengan menyebar kuesioner, metode analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda.*

*Berdasarkan uji hipotesis, pada hipotesis pertama diketahui nilai signifikansi 0,00 ( $p < 0,05$ ), artinya bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan perusahaan. Hipotesis kedua diketahui nilai signifikan 0,00 ( $p < 0,05$ ) artinya bahwa secara parsial Employee Engagement berpengaruh secara signifikan terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan perusahaan. Dan hipotesis ketiga diperoleh nilai 0,00 ( $p < 0,05$ ), artinya kedua variabel berpengaruh secara simultan terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan perusahaan dengan pengaruh sebesar 57,7%.*

**Kata kunci:** *motivasi kerja, Employee Engagement, dan organizational citizenship behavior*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pada era globalisasi dan pasar bebas, organisasi atau perusahaan dituntut untuk mampu berkompetisi sehingga dapat bertahan dan menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Kompetisi antar perusahaan saat ini tidak hanya bersaing dalam negeri melainkan juga luar negeri, maka dari itu organisasi atau perusahaan wajib memiliki kepemimpinan yang kuat sehingga dapat berkembang dan beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi. Disisi lain pertumbuhan ekonomi juga berkembang lebih pesat, perusahaan-perusahaan multinasional besar dengan kemampuan dan teknologinya mamampu menaikan efisiensi ekonominya dengan belajar tentang teknologi di era sekarang dan mendapatkan masukan dari bahan berupa sumber daya manusia (SDM), dan modal dari sumber-sumber lainnya yang paling efektif diseluruh dunia (Ruhana dkk., 2012:51).

Perusahaan yang ingin berhasil dalam mencapai tujuannya tentu harus mampu mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang efektif. Signifikansi sumber daya manusia dalam perusahaan sangat tinggi untuk pencapaian tujuan organisasi, karena sumber daya manusia menjadi faktor terpenting dalam keberhasilan bisnis dan perkembangan dalam sebuah perusahaan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas (Claresta, 2019:2). Setiap perusahaan tentunya ingin mempunyai karyawan yang dapat bekerja dengan kinerja yang baik demi meningkatkan kualitas perusahaannya, oleh karna itu penting bagi perusahaan untuk dapat menempatkan seluruh karyawannya di lingkungan kerja yang nyaman sehingga karyawan mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan melalui kualitas kerja yang individu miliki (Rahmawati & Prastya, 2017:98).

Menurut data Indeks Pembangunan Manusia atau *Human Development Index* (HDI), yakni suatu survey tahunan yang dilakukan oleh *United Nation for Development Programs* (UNDP) tentang Indeks Pembangunan Manusia Indonesia, kondisi kualitas sumber daya manusia mendapat skor 71,54 pada tahun 2020. Dengan terjadinya arus globalisasi yang begitu cepat, menyebabkan semakin tajamnya persaingan antar negara dan antar organisasi. Untuk dapat mengelola sumber daya



manusia yang baik, setiap pemimpin atau atasan yang menangani sumber daya manusia harus mengerti masalah dan mengevaluasi sumber daya manusia nya dengan baik (Widodo, 2015:132). Perusahaan juga harus mengetahui kebutuhan manusia sebagai karyawan supaya perusahaan mengerti bagaimana setiap karyawan mau bekerja dan bertindak sesuai dengan *standar operasional prosedur* dalam pencapaian tujuan perusahaan (Vridyaningtyasa dkk, 2020:19).

Perusahaan tentu menginginkan karyawannya dapat bekerja dengan maksimal untuk dapat mencapai keunggulan perusahaan, karena pada dasarnya kinerja karyawan adalah penggerak utama yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan secara keseluruhan. Kriteria kinerja yang baik menuntut karyawan untuk berperilaku sesuai harapan organisasi. Perilaku ini tidak hanya mencakup *in-role* yaitu bekerja sesuai dengan standar *job-description* saja melainkan juga *extra role* yaitu memberikan perusahaan lebih dari pada yang diharapkan (Aldag & Resckhe, 1997:833). Perilaku tersebut menggambarkan karyawan sebagai makhluk sosial yang memiliki kemampuan berempati terhadap orang lain dan lingkungannya serta dapat menyelaraskan nilai-nilai dirinya dengan nilai-nilai yang ada di sekitarnya. (Titisari, 2014:39). *Organizational citizenship behavior* mempunyai keterikatan erat dengan kinerja kelompok. Adanya perilaku *altruisme* memungkinkan sebuah kelompok bekerja secara kompak dan efektif untuk saling menutupi kelemahan masing-masing (George & Bettenhausen, 1990:701).

Berdasarkan hasil pra survei yang dilakukan pada 1 September 2022 dengan membagikan angket pada 20 karyawan dan wawancara terhadap HRD mengenai tingkat *organizational citizenship behavior* di PT. Kabana Textile Industries. Hasil survey terhadap karyawan menunjukkan bahwa terdapat 4 karyawan yang berpartisipasi atau membantu rekan kerja di luar jobdesknya. Artinya hanya terdapat 20% saja tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan, kemudian hasil wawancara pada HRD menyatakan bahwa masih banyak karyawan yang hanya bekerja di bidangnya masing-masing walaupun karyawan tersebut mempunyai *skill* di bidang yang lain, akan tetapi masih jarang sekali karyawan yang mau membantu rekan kerjanya ketika pekerjaan di bidangnya sendiri sudah selesai. Disini menunjukkan bahwa masih rendahnya tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Kabana Textile Industries, padahal perusahaan menginginkan mempunyai

karyawan yang dapat bekerja *ekstra* melebihi perannya untuk dapat tercapai tujuan dalam sebuah perusahaan tersebut, akan tetapi kenyataannya di perusahaan masih dijumpai karyawan yang bekerja hanya fokus pada kepada tugas yang diberikan dan tidak menghiraukan lingkungannya. Informasi yang didapatkan dari HRD di PT. Kabana Textile Industries bahwa karyawan akan bekerja dengan baik jika ada pengawasan dari atasan, misalnya dalam hal absensi terutama di *shift* malam, jika tidak diawasi maka karyawan yang terlambat akan minta diabsenkan oleh rekan kerjanya. Kemudian masih sering didapati karyawan yang bermain *handphone*, mengobrol dengan rekan kerjanya, yang semuanya itu tidak ada kaitannya dengan pekerjaan dan juga masih banyak karyawan yang menghiraukan rapat yang dilakukan oleh perusahaan. Hal tersebut menjadikan masih rendahnya kontribusi peran ekstra atau *organizational citizenship behavior* pada individu terhadap perusahaan dan terlihat bahwa karyawan PT. Kabana Textile Industries masih sangat membutuhkan pengawasan untuk dapat bekerja dengan baik. Mehrabi (2013:122) menyatakan bahwa jika karyawan memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi maka hanya membutuhkan pengawasan yang minimal dari manager, sehingga manager dapat mendelegasikan tanggung jawab karyawan.

Efektivitas organisasi dapat dilihat berdasarkan interaksi kerja pada tingkat individual atau kelompok dengan memiliki tingkat absensi rendah, minimnya perilaku menyimpang, dan terciptanya perilaku *organizational citizenship behavior* pada karyawan (Robbins & Judge, 2007:20). (Robbins & Judge, 2007:20). *Organizational citizenship behavior* juga dapat mengubah kondisi lingkungan kerja yang formal menjadi sedikit santai dengan penuh kerja sama. Dengan kondisi seperti ini ketegangan diantara karyawan dapat dikurangi sehingga dapat melicinkan dan melancarkan kehidupan sosial di suatu organisasi

Podsakoff (2000:530) menyatakan bahwa munculnya *organizational citizenship behavior* dalam diri karyawan terdapat empat faktor yang mendorong. Faktor tersebut meliputi karakteristik organisasi (budaya organisasi dan struktur organisasi), karakteristik individual (kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi kerja, keadilan organisasi, dan persepsi dukungan pemimpin), karakteristik pemimpin (perilaku kepemimpinan, dukungan, dan kualitas hubungan atasan dengan bawahan) karakteristik tugas/pekerjaan (ambiguitas peran). Organisasi harus dapat menciptakan

persepsi individu agar tumbuh dorongan pada kinerja karyawan. Dorongan tersebut yang menjadikan motivasi karyawan sehingga dapat menyelesaikan tugas dengan baik (Robbin, 2007:108). Wulani (2005:18) menyatakan bahwa motivasi kerja juga sangat bergantung pada persepsi pekerja terhadap pengalaman individu. Motivasi sendiri merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara Umum, faktor ini dapat muncul dalam diri (*intrinsik*) maupun dari luar diri (*ekstrinsik*).

Motivasi menjadi sebuah dorongan pada individu terhadap situasi dan kondisi pekerjaannya yang dipengaruhi oleh tiga kunci utama yaitu usaha individu, tujuan organisasi dan kebutuhan pribadi, hal tersebut akan menentukan prestasi kerja individu kerja sekaligus kinerja organisasi dalam mencapai tujuan (Rahmawati & Prastya, 2017:99). Karyawan dengan motivasi kerja tinggi maka akan mempengaruhi hasil kerjanya dengan optimal sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan (Luthfi dkk, 2014:2). Oleh karena itu, motivasi mempunyai dampak yang tinggi terhadap kinerja karyawan. Dengan semakin tingginya tingkat motivasi pada karyawan maka semakin tinggi pula tingkat kerjanya sehingga dapat terciptanya perilaku *organizational citizenship behavior*. Begitupun sebaliknya sekalipun karyawan memiliki kemampuan lebih jika tidak diimbangi dengan motivasi maka akan rendah tingkat kerjanya (Hasibuan,2003:102). Artinya jika individu mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka karyawan mampu membuat dirinya merasa dihargai sehingga dapat menumbuhkan rasa percaya diri dalam kerjanya dan menerima pekerjaan apapun (Soentoro, 2013:6).

Faktor lain yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* adalah *Employee Engagement* (Kahn, 2010:21). *Employee Engagement* adalah suatu tingkat dimana individu memiliki komitmen terhadap sebuah perusahaan sehingga dapat menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan seberapa lama individu tersebut akan bertahan dengan posisinya tersebut. Oleh karena itu, salah satu cara untuk mengurangi tingkat *turnover* pada perusahaan yaitu perusahaan perlu melibatkan karyawan dengan pekerjaan dan perusahaannya. Berdasarkan hasil wawancara terhadap *human resources departemen* (HRD) diketahui bahwa dalam tiga tahun terakhir angka *turnover* pada PT. Kabana tekstile industries sebesar 10%, yang mana hal ini merupakan angka yang relatif rendah. Saat ini *Employee Engagement*

merupakan tumpuan kesuksesan dari persaingan bisnis yang kompetitif dan salah satu faktor penentu dalam organisasional. *Employee Engagement* yang tinggi dapat mendorong karyawan memiliki semangat bekerja tinggi dan keterlibatan penuh pada pekerjaan atau hal yang terkait kegiatan perusahaan jangka panjang.

*Employee Engagement* merupakan elemen penting yang tidak dapat dikesampingkan karena hal ini sudah menjadi sorotan para pemimpin di penjuru dunia (Welch, 2011:355). Prihutami dkk, (2015:640) juga mengungkapkan bahwa *Employee Engagement* merupakan suatu konsep pengelolaan SDM yang diharapkan mampu membuat keterikatan karyawan dengan perusahaan. Yang dimaksud keterikatan disini yaitu pegawai tidak hanya sekedar bekerja dan melakukan rutinitas sehari-hari di organisasi tempat kerjanya, melainkan merasa bangga dan merasa senang dalam bekerja serta merasa nyaman dengan lingkungan tempatnya bekerja.

PT. Kabana Textile Industries merupakan sebuah perusahaan tekstil yang berdiri sejak tahun 2000. Perusahaan ini berfokus pada produksi permintalan benang terpercaya di pasar *international*. Saat ini karyawannya mencapai 1200 dengan total kapasitas produksi 9000-10.000 benang per bulan. Perusahaan ini membangun langkah besar sebagai perusahaan ekspor dalam dunia bisnis yang penuh persaingan, akan tetapi urgensi permasalahan dari perusahaan saat ini yakni kinerja karyawan yang belum optimal dan masih terdapat karyawan yang belum mampu melakukan hal-hal di luar *job description*, oleh karena itu peneliti ingin mengkaji lebih dalam mengenai motivasi kerja, *Employee Engagement*, dan *organizational citizenship behavior* dengan latar belakang subjek yang merupakan karyawan PT. Kabana Textile Industries. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti mengangkat judul “**Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* sebagai rediktor *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan**”.

## **B. Rumusan Maslah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka muncul permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja sebagai prediktor *organizational citizenship behavior*?

2. Apakah terdapat pengaruh antara *employee engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja dan *Employee Engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior*?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji secara empiris mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan.
2. Untuk menguji secara empiris mengenai pengaruh *Employee Engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan.
3. Untuk menguji secara empiris mengenai pengaruh motivasi kerja dan *Employee Engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan mengenai pengaruh antara motivasi kerja dan *Employee Engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. Selain itu diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat dalam pengembangan suatu ilmu pengetahuan di bidang psikologi industri dan organisasi.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memicu munculnya penelitian-penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh motivasi kerja dan *Employee Engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* terutama pada perusahaan yang berbeda.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan terkait pengaruh motivasi kerja dan *Employee Engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior*, diharapkan dapat berguna sebagai bahan evaluasi dan bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam menentukan kebijakan perusahaan dalam menunjang *Employee Engagement*, motivasi kerja dan diharapkan dapat meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Kabana Textile Industries sehingga dapat meningkatkan kinerja yang efisien dan efektif.

### E. Keaslian Penelitian

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya, untuk menghindari terjadinya pengulangan dalam hasil penelitian, maka penulis menguraikan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, penelitian sebelumnya mengenai motivasi kerja dan *organizational citizenship behavior* milik Nazmah dkk, (2014) yang meneliti tentang “Pengaruh Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan PT. Summit Oto Finance”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan subjek penelitian sejumlah 61 karyawan. Temuan ini mengungkapkan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Summit Oto Finance. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil uji t secara parsial menunjukkan nilai signifikansi pada motivasi kerja  $0,000 \leq 0,05$ , serta diketahui nilai presentase skor tanggapan mengenai motivasi kerja sebesar 46,4%. artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi juga *organizational citizenship behavior*. berbeda dengan penelitian tersebut, pada variabel kedua peneliti menggunakan variabel *Employee Engagement* sedangkan pada variabel kedua penelitian ini menggunakan keadilan organisasi.

Penelitian selanjutnya mengenai motivasi kerja dan *organizational citizenship behavior* juga dilakukan oleh I Nyoman Crana Yuliana Diatmika (2016) mengenai “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Alam Puri”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan subjek 42 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien beta 0,501,  $t = 0,001 \leq 0,05$  Artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi juga *organizational citizenship behavior*. Berbeda dengan penelitian tersebut, walaupun sama-sama menggunakan tiga variabel akan tetapi peneliti disini bukan menggunakan variabel komitmen organisasi melainkan *Employee Engagement*

Kemudian Penelitian selanjutnya mengenai motivasi kerja dengan *organizational citizenship behavior* diantara penelitian milik Putu Adi Kusuma Putra (2018) yang meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*” penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan subjek penelitian seluruh karyawan di LPD Tanjung Benoa yang berjumlah 32 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan *organizational citizenship behavior* di LPD Tanjung Benoa. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi  $0,01 < 0,05$  Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka akan meningkatkan karyawan *organizational citizenship behavior* LPD Tanjung Benoa. Berbeda dari penelitian tersebut, penelitian disini menggunakan empat variabel sedangkan peneliti hanya menggunakan tiga variabel, peneliti disini tidak menggunakan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional melainkan *Employee Engagement*

Sedangkan, beberapa penelitian sebelumnya mengenai *Employee Engagement* dengan *organizational citizenship behavior* diantaranya penelitian milik Amira Daning Claresta (2018) yang meneliti tentang “Pengaruh *Employee Engagement* dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan subjek 93 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) perawat dan bidan Rumah Sakit Permata Bunda Malang dengan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *Employee Engagement* dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) perawat dan bidan Rumah Sakit Permata Bunda Malang dengan nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Berbeda

dari penelitian tersebut, peneliti disini bukan menggunakan variabel budaya organisasi melainkan motivasi kerja. Penelitian disini menggunakan subjek perawat dan bidan Rumah Sakit sedangkan peneliti disini menggunakan subjek karyawan perusahaan

Demikian juga pada penelitian Meydey Fauziridwan (2013) mengenai *Employee Engagement* dengan *organizational citizenship behavior* yang berjudul “Pengaruh *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta dampaknya terhadap *Turnover Intention*”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif secara parsial dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi  $0,00 \leq 0,05$ . Artinya dalam penelitian ini, *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Berbeda dari penelitian tersebut, penelitian disini menggunakan variabel kepuasan kerja sedangkan peneliti disini menggunakan variabel motivasi kerja.

Pada penelitian pertama sampai ketiga terdapat persamaan pada variabel yaitu motivasi kerja dan *organizational citizenship behavior*, namun tidak disertai dengan variabel *Employee Engagement*. Kemudian penelitian ke empat dan lima mengenai *Employee Engagement* dan *organizational citizenship behavior*, namun tidak disertai dengan variabel motivasi kerja. Disini peneliti menggunakan tiga variabel yaitu motivasi kerja, *Employee Engagement*, dan *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini menggunakan subjek karyawan di sebuah perusahaan. Melihat betapa urgensi masalah tersebut lalu untuk menyelesaikannya maka disini peneliti mengambil judul Pengaruh “**Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* sebagai prediktor *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan**”



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Konseptualisasi Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

##### 1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational citizenship behavior* merupakan kata pertama yang dikemukakan oleh Dennis W. Organ pada tahun 1983. *Organizational citizenship behavior* merupakan tindakan individu yang bersifat *diskresi* atau individu bebas mengambil keputusan dan menerima *agregat* (penghargaan formal menyeluruh) sehingga pekerjaan individu mampu lebih efektif, bebas dan sukarela, hal ini merupakan pilihan personal individu dan bukan syarat maupun tuntutan kontrak dari sebuah perusahaan (Organ dkk, 2006:655).

Menurut Aldag dan Resckhe (2001:845) *organizational citizenship behavior* merupakan kontribusi yang dilakukan individu secara berlebih serta di luar pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan sehingga memperoleh insentif atas kinerja tugas yang dilakukan. OCB (*organizational citizenship behavior*) ini berpengaruh terhadap perilaku saling menolong antar individu, menjadi sukarelawan dalam kegiatan ekstra, taat terhadap peraturan yang ada, dan prosedur perusahaan (Fauziridwan dkk, 2018:9). *Organizational citizenship behavior* memiliki sikap positif bagi sumber daya manusia pada sebuah organisasi. Yang artinya dengan munculnya sikap *organizational citizenship behavior* pada karyawan, karyawan mampu menyadari bahwa terdapat keterbatasan organisasi sehingga berkomitmen dengan penuh keikhlasan (Verianto, 2018:2).

George & Jones (2005:513) menjelaskan bahwa karyawan yang bersungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaannya dan berperilaku baik terhadap lingkungan kerja merupakan bentuk perilaku *organizational citizenship behavior*, sehingga adanya motivasi kerja yang tinggi pada karyawan dapat memicu atau mempengaruhi munculnya perilaku *organizational citizenship behavior* dalam sebuah organisasi. Selaras dengan hal tersebut, Kotler dan Keller (2009:102) mengemukakan bahwa elemen penting yang harus dikelola oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan salah satunya yakni memunculkan

dan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* dalam suatu perusahaan maupun organisasi. Hal ini juga berpengaruh terhadap keberhasilan suatu organisasi karena beberapa hal tidak mampu diantisipasi hanya dengan pengartian kerja yang dinyatakan secara formal (Kelana, 2009:51).

Greenberg dan Baron (2003:408) mengemukakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang ada dalam diri individu berupa perilaku informal yang bertujuan agar individu menyadari loyalitas atau kebaikan yang diberikan suatu organisasi dan hal lain di dalamnya. *Good citizens* atau karyawan yang baik memiliki kecenderungan perilaku *organizational citizenship behavior* dalam berorganisasi, sehingga mampu menghasilkan organisasi yang lebih baik (Titisari, 2014:2). Oleh karena itu *organizational citizenship behavior* secara langsung tidak berhubungan dengan distribusi penghargaan seperti halnya dengan memberikan insentif atau *reward* (Organ, 1997:91).

Menurut Robbins dan Judge (2008:40) *organizational citizenship behavior* yakni suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan maupun kesuksesan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih dari apa yang ditugaskan. Pernyataan ini membuktikan bahwa dunia kerja memiliki sifat dinamis yang dapat berubah kapanpun. Suatu tugas atau pekerjaan yang dilakukan bersama dengan tim dan loyalitas karyawan mampu membantu perusahaan mencapai targetnya. Hal tersebut sangat dibutuhkan dalam perusahaan di mana karyawan harus mampu mencerminkan perilaku kewarganegaraan yang baik, seperti saling membantu antar tim, loyal dalam mengerjakan pekerjaan dengan tekun, meminimalisir konflik, membangun semangat, taat dengan peraturan, memaklumi setiap keterbatasan dan ketidaksesuaian yang terjadi di perusahaan atau organisasi (Alif, 2015:292).

Perusahaan dalam mengoptimalkan pekerjaannya, bersaing dengan perusahaan lain tidak cukup jika mempunyai karyawan yang hanya melakukan tugasnya sesuai dengan job descriptionnya masing-masing, namun perusahaan harus mampu memiliki karyawan yang bersedia untuk bekerja *extra*, perilaku ini disebut dengan *organizational citizenship behavior*. Hal ini berpengaruh positif terhadap produktivitas organisasi (Putra dkk, 2018:4449). Peran *ekstra* karyawan ini mampu mencerminkan perilaku saling menolong satu sama lain, menjadi suka

relawan dalam kegiatan ekstra, patuh terhadap peraturan yang ada di perusahaan dan prosedur yang berlaku (Perdana, 2010:24).

*Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku individu yang didasarkan pada kehendak hati individu atau secara keseluruhan organisasi (Bogler dan Somech, 2005:65). *Organizational citizenship behavior* dijadikan sebagai bentuk perilaku sikap yang selaras dengan organisasi di mana organisasi tidak dapat berkembang hanya dengan ketentuan formal atau kontrak (penghargaan). Contohnya saling membantu dalam menyelesaikan tugas rekan kerja yang berlebih, meminimalisir waktu istirahat, mengerjakan tugas tanpa harus diminta terlebih dahulu, dan membantu mencari coping atas masalah yang terjadi baik di organisasi maupun antar karyawan (Kusumajati, 2014:64). Perilaku tersebut dapat menciptakan lingkungan yang baik pada sebuah perusahaan, menciptakan karyawan yang baik serta memberikan manfaat yang positif bagi citra perusahaan beserta karyawannya (Titisari, 2014:6).

*Organizational citizenship behavior* memandang karyawan sebagai makhluk sosial yang membutuhkan orang lain, bukan makhluk individual yang mementingkan ego serta kepentingannya pribadi (Wardani & Suseno, 2012:195). Perilaku *organizational citizenship behavior* mampu menggambarkan nilai *plus* bagi karyawan dan merupakan bagian dari perilaku prososial yang meliputi perilaku positif, membangun, dan dapat dimaknai membantu (Titisari, 2014:14). Basis kepribadian *organizational citizenship behavior* ini menggambarkan kecenderungan karyawan untuk menjadi kooperatif (mampu bekerja sama), saling membantu, memiliki kepedulian, serta ketelitian (Luthans, 2011:58).

Golparvar dan Javadian (2012:1) menyatakan: “*Organizational Citizenship Behavior is defined as those extra role behaviors which go above and beyond the routine duties prescribed by job descriptions*”. Pendapat ini mengungkapkan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang dilakukan individu dengan lebih *ekstra* di luar tugas yang dibebankan dan tidak berdasar hanya pada deskripsi pekerjaan saja. Dengan adanya *organizational citizenship behavior* perusahaan mengharapkan karyawan untuk dapat meningkatkan hubungan antar rekan kerja serta dapat menyatu dengan lingkungan pekerjaan sehingga karyawan dapat bekerja sepenuh hati, dapat mengurangi

konflik, dan bekerja dengan efektif (Borman & Motowidlo, 1993:75). Eisenberge dan Fabes (1990:136) menambahkan bahwa *organizational citizenship behavior* mampu meningkat seiring dengan besarnya tingkat perhatian yang diberikan perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan dan *reward* atas kontribusi yang dilakukan oleh karyawan.

(Stamper & Dyne, 2001:518-519) mengungkapkan beberapa elemen pokok dari *organizational citizenship behavior*:

- a. Perilaku yang dilakukan karyawan melebihi tugas yang telah dibebankan dari perusahaan.
- b. Perilaku yang bersifat sukarela
- c. Perilaku yang dilakukan secara tidak langsung sehingga mendapat insentif/ bonus dari perusahaan.
- d. Perilaku yang mampu menunjang peningkatan dan pengembangan keefektivitasan perusahaan.

Dari penjelasan yang disampaikan berbagai perspektif ahli, maka dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku individu secara berlebih di luar tugas yang diberikan perusahaan sehingga mampu meningkatkan dan mengembangkan keefektivitasan perusahaan maupun organisasi.

## **2. Aspek-Aspek *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Organ dkk (2006:22) terdapat beberapa aspek-aspek dalam *organizational citizenship behavior* diantaranya yakni:

### *a) Altruisme* (sikap membantu)

*Altruisme* adalah perilaku individu dalam bentuk pemberian bantuan kepada orang lain di mana hal ini dilakukan oleh karyawan kepada rekan kerja yang sedang membutuhkan pertolongan baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi. Hal ini merupakan bentuk sebuah kesadaran dengan memberikan bantuan, bukan merupakan tanggungjawab ataupun kewajiban karyawan. Bukhari dkk, (2009:133)

mengemukakan bahwa seorang karyawan dengan kesadaran antusiasme yang tinggi untuk saling membantu untuk mencapai tujuan mampu meningkatkan *organizational citizenship behavior* dalam perusahaan atau organisasi. Contohnya memberikan bantuan kepada rekan kerja yang memiliki tugas berlebih, memberikan *support* atau dukungan kepada rekan kerja yang lain, hal ini merupakan prosedur yang jelas mengenai lingkungan kerja (Pare' & Tremblay, 2000:13).

b) *Conscientiousness* (kesadaran)

Kesadaran merupakan sebuah bentuk perilaku dalam diri individu yang dapat ditunjukkan dengan usaha lebih dari tugas yang di berikan perusahaan, misalnya penggunaan efisiensi waktu dan lebih dari apa yang diharapkan, ikhlas dalam membantu karyawan meskipun di luar tanggungjawab atau kewajiban karyawan. Individu yang memiliki kesadaran atas tanggungjawabnya, mengerjakan dengan maksimal, terperinci, tepat waktu serta mampu memberikan lebih atas hasil yang diharapkan perusahaan merupakan individu yang memiliki *conscientiousness* (Kusumajati, 2014:64)

c) *Sportmanship* (Sikap Sportif)

Sikap sportif merupakan bentuk dari perilaku dengan memberikan toleransi terhadap keterbatasan yang terjadi dalam suatu perusahaan atau organisasi tanpa merasa keberatan. Individu dengan sikap sportif yang tinggi mampu menciptakan suasana lingkungan kerja yang positif antar karyawan. Karyawan akan lebih segan serta menghargai satu sama lain, hal ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman serta menyenangkan. Contoh perilaku suportif yakni ketika berada dalam lingkup kerja seorang karyawan lebih peka (memahami) situasi, melakukan kegiatan yang produktif, meminimalisir adanya masalah, tidak mudah mengeluh, serta mencari *coping* yang tepat atas permasalahan yang terjadi disuatu organisasi atau perusahaan.

d) *Courtesy* (Sikap Sopan)

*Courtesy* adalah sikap positif yang ada pada dalam individu untuk dapat menjalin hubungan yang rukun antar rekan kerja sehingga dapat meminimalisir masalah antar karyawan (interpersonal). Individu dengan dimensi tersebut merupakan individu yang lebih mampu menghargai serta memperhatikan rekan kerja.

e) *Civic Virtue* (Sikap Kebijakan)

Sikap kebijakan merupakan perilaku yang dimiliki individu dalam memberikan kebijakan pada sebuah organisasi. Individu mampu beradaptasi dengan segala perubahan yang terjadi, mampu memberikan evaluasi atas setiap perubahan, dan mempertahankan segala kebijakan atau sumber yang dimiliki perusahaan. Individu dengan dimensi ini diarahkan untuk mampu lebih bertanggungjawab dalam meningkatkan efektifitas dan kualitas hasil dari pekerjaan yang diberikan. *Civic virtue* dapat diartikan sebagai kesiapan karyawan dalam memberikan kontribusi atas kegiatan maupun hal-hal yang rutin atau tidak rutin dilakukan untuk meningkatkan kesan terbaik dalam sebuah perusahaan maupun organisasi (Bukhari dkk, 2009:136). Contoh perilaku *civic virtue* yakni individu hadir untuk memenuhi undangan, memperhatikan kegiatan dengan detail, serta menunjukkan partisipasi dan antusias dalam kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi (Organ dkk, 2006:24)

Organ (1990:54) menambahkan aspek *organizational citizenship behavior* dengan:

a) *Peacekeeping*

*Peacemaking* terjadi ketika individu menemukan sebuah konflik di dalam organisasi yang berhubungan dengan pekerjaan yang mana individu dapat menengahi konflik tersebut dengan berpikir jernih dan kepala dingin serta mencari solusi yang tepat dari permasalahan. *Peacemaking* merupakan bentuk menengahi dan menghindari tindakan-tindakan perselisihan yang berpotensi menimbulkan konflik interpersonal dalam sebuah organisasi.

b) *Cheerleading*

*Cheerleading* adalah tindakan partisipasi karyawan dalam merayakan prestasi atas pencapaian rekan kerja. Tujuannya adalah untuk bertindak sebagai penguatan positif bagi rekan kerja yang berprestasi sehingga tindakan tersebut dapat menjadi pendorong bagi rekan kerja untuk menggapai prestasinya kembali. Titisari (2014:8) mengungkapkan bahwa *cheerleading* diartikan sebagai ikut serta dalam berpartisipasi untuk membantu rekan kerja dalam mencapai prestasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menggunakan aspek-aspek *organizational citizenship behavior* yang dikemukakan oleh Organ dkk (2006) yaitu *Altruisme, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue*.

### **3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior***

Peningkatan *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor dari dalam atau internal dan faktor dari luar atau eksternal (Organ dkk, 2006:79). Di mana faktor internal meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi. Faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi.

#### a) Faktor internal

##### 1) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi ketika individu merasakan seberapa kerja keras dalam menyelesaikan tugas dan dapat mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan. Karyawan yang puas pada pekerjaannya akan cenderung berdampak kepada produktivitas kinerja dan dapat mendorong kinerja karyawan melampaui apa yang diharapkan oleh perusahaan (Robbins, 2006:13). Kepuasan kerja dapat dilihat dari sikap maupun yang diperlihatkan individu sehingga mampu menggambarkan perasaan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang puas dengan kinerjanya merasa lebih senang dengan pekerjaannya dan hal ini berkaitan dengan berbagai aspek dalam pekerjaannya yakni seperti mengenai gaji,

supervisi, pengawasan, dan relasi dengan rekan kerja (Organ & Bateman, 2006:66).

## 2) Komitmen Organisasi

Bashaw dan Grant (1994:48) mengemukakan bahwa komitmen organisasi sebagai keadaan di mana individu merasakan kenyamanan dalam bekerja atau mempunyai keterikatan pada organisasi, hal ini mampu membuat karyawan berkeinginan untuk tetap bertahan menjadi bagian anggota organisasi dan akan bekerja keras demi mencapai sasaran organisasi. Komitmen organisasi merupakan keadaan psikologi yang terbagi menjadi tiga komponen yaitu komitmen afektif di mana individu berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, kemudian komitmen berkelanjutan yang mana individu menganggap pekerjaan sebagai kebutuhan, dan komitmen normatif merupakan kewajiban yang harus dijalankan dalam sebuah organisasi (Meyer & Allen, 1991:74).

## 3) Kepribadian

Organ dkk (2006:81) mengemukakan bahwa setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda, hal ini menjadi peran penting bagi karyawan dalam menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior*. McCrae dan Costa (1987:81) mengemukakan teori *the big five personality* di mana terdapat lima dimensi kepribadian antara lain yakni *extraversion, agreeableness, conscientiousness, neuroticism, dan openness to experience*

## 4) Moral Karyawan

Djati (2009:729) moral berasal dari kata *mores* yang memiliki arti kesusilaan, tabiat atau kelakuan. Moral merupakan suatu tindakan yang dilakukan individu secara baik ataupun buruk dengan penuh kesadaran dan sengaja. Sedangkan menurut Titisari (2014:25) moral adalah segala kewajiban susila individu dalam sebuah organisasi. Terdapat tiga unsur dalam moral yakni kesadaran, kecintaan, dan keberanian (Salam, 2000).



## 5) Motivasi

Robbins & Coulter (2007:109) mengartikan motivasi merupakan dorongan untuk melakukan sesuatu yang diinginkan sehingga individu mampu mencapai apa yang diinginkan. Terdapat tiga karakteristik pokok dalam motivasi yaitu usaha, kemauan, dan arah/ tujuan (Sopiah, 2008:169).

### b) Faktor Eksternal

#### 1) Gaya Kepemimpinan

Menurut Utaminingsih (2014:99) gaya kepemimpinan merupakan kecenderungan yang berorientasi pada aktivitas yang dilakukan pemimpin dalam melakukan upaya untuk mempengaruhi bawahannya dengan tujuan untuk mencapai tujuan sebuah organisasi. Terdapat dua macam gaya dalam kepemimpinan, yakni gaya kepemimpinan yang berfokus pada tugas dan pada karyawan menurut Cartwright dan Zander (dalam Bass, 1990)

#### 2) Kepercayaan pada Pimpinan

Kepercayaan (*trust*) merupakan rasa percaya pada individu dalam organisasi atau pengharapan pada individu bahwa perusahaan mempunyai integritas, reliabilitas dan perhatian terhadap karyawan secara adil (Robbins dan Judge, 2008:97). Terdapat tiga jenis kepercayaan dalam suatu organisasi yakni kepercayaan berdasarkan penolakan, pengetahuan, dan kepercayaan yang berbasis identifikasi (Sopiah, 2008:123)

#### 3) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kebiasaan mendasar yang dibuat, ditemukan, atau diperkuat untuk mempelajari cara menangani dan beradaptasi dengan kelompok karyawan tertentu di dalam maupun di luar lingkungan organisasi (Schein, 2004:39). Budaya organisasi adalah segala bentuk karakteristik yang dianut dan dihargai seluruh anggota dalam suatu organisasi, di mana terdapat tujuh karakteristik

yakni *innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, dan stability* (Robbins, 2003:247)

Menurut (Kusumajati, 2014:65) terdapat enam faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* yakni:

a) Budaya dan Iklim Organisasi

Ketika karyawan telah merasa puas atas pekerjaannya maka akan memberikan imbal balik yang sesuai dengan apa yang didapatkan (Konovsky & Pugh, 1994:657). Bentuk pembalasan yang dilakukan seorang karyawan terhadap perusahaan merupakan salah satu bentuk dari rasa memiliki terhadap sebuah organisasi maupun perusahaan dan merupakan perilaku *organizational citizenship behavior*.

b) Kepribadian dan Suasana Hati

Menurut Elanain (2007:34), kepribadian individu memegang peranan penting dalam menunjukkan perilaku kerja. Sifat *aware* atau terbuka atas pengalaman kerja sebelumnya dan kestabilan emosi merupakan salah satu bentuk kepribadian yang penting dalam perilaku *organizational citizenship behavior*. Selaras dengan pernyataan tersebut, kepribadian dan *organizational citizenship behavior* merupakan dua elemen yang memiliki keterkaitan, seperti halnya memberikan bantuan terhadap rekan kerja ketika mengalami kesulitan, meminimalisir terjadinya masalah, dan pemberian *support* dalam bentuk semangat serta penguatan (Purba & Seniati, 2004:108). Individu dengan *engaged* akan melaksanakan tugas *extra role* dan akan berdampak mengurangi *turnover intention*.

c) Dukungan Organisasional

Dukungan organisasi merupakan penilaian yang diberikan karyawan terhadap suatu perusahaan mengenai kontribusi yang diberikan, pemberian dukungan, dan kepedulian terhadap karyawan, menurut Rhoades & Eisenberger (2002:698).

d) Kualitas Interaksi atasan dan bawahan

Persepsi kualitas interaksi antar atasan dan bawahan merupakan faktor yang mengarah pada perilaku *organizational citizenship behavior*. Semakin tinggi pandangan atas kualitas interaksi, maka semakin tinggi pula tingkat perilaku *organizational citizenship behavior* pada karyawan (Novliadi, 2009:44). Menurut Wayne dkk, (1997:83), karyawan yang memiliki interaksi berkualitas tinggi dengan atasannya akan cenderung mengerjakan pekerjaan lebih dari pekerjaan biasanya. Sedangkan karyawan dengan kualitas interaksi rendah cenderung bekerja sesuai *job desk* nya saja.

e) Masa Kerja

Karyawan dengan periode kerja yang lebih lama, maka akan memiliki tingkat kedekatan yang lebih dibandingkan dengan karyawan baru. Karyawan dengan tingkatan kerja lebih lama akan lebih percaya diri dalam menghadapi dan menyelesaikan pekerjaannya (Budiasih, 2017:8).

f) Jenis Kelamin

Menurut Lin (2008:242) menunjukkan bahwa perempuan memiliki karakteristik komunal dan lebih lembut daripada laki-laki, hal ini menunjukkan bahwa perempuan lebih banyak berbagi pengetahuan daripada laki-laki. Akan tetapi laki-laki yang memiliki sifat suka dalam berbagi pengetahuan itu sudah menjadi kewajiban untuk terlibat dalam organisasi dibanding perempuan, karena laki-laki sudah seharusnya menginternalisasikan keyakinan bahwa harus komitmen dan membantu kesuksesan organisasi.

Kahn (1990:702) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*, antara lain:

a) *Employee Engagement*

Menurut Kahn (1992:331) *Employee Engagement* merupakan keterlibatan individu pada organisasi untuk dapat melaksanakan peran kerjanya dengan mengeskpresikan secara nyata/ fisik, pikiran/ kognitif,

dan perasaan/ emosional selama bekerja. Individu yang memiliki *engaged* akan bekerja lebih aktif dan akan mencurahkan tenaga sepenuhnya pada organisasi

b) Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pondasi atau dasar yang selalu dianut oleh seluruh karyawan maupun pegawai yang ada dalam perusahaan (Wibowo, 2012). Budaya mampu berpengaruh terhadap cara berpikir dan berperilaku seorang individu, sehingga dengan adanya budaya karyawan mampu memahami hal-hal yang benar dan salah yang dijadikan sebagai landasan.

Berdasarkan uraian diatas yang disampaikan oleh para ahli, disimpulkan bahwa faktor yang mampu mempengaruhi *organizational citizenship behavior* ada dua, yakni pertama faktor internal atau dari dalam yang meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi. Dan faktor kedua yakni faktor eksternal atau dari luar yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pemimpin, dan budaya organisasi.

#### **4. *Organizational Citizenship Behavior* dalam Perspektif Islam**

Teori perilaku *organizational citizenship behavior* tergolong dalam teori modern. Di mana hal ini selaras dengan nilai yang telah diajarkan dalam Islam, yaitu nilai-nilai tentang ikhlas, tolong menolong, persaudaraan atau persatuan, kontrol diri (Diana, 2012:143). Ikhlas merupakan ketulusan yang berasal dari hati dan ditunjukkan dalam bentuk perilaku dengan tujuan semata-mata untuk memperoleh ridho dari Allah SWT. Perbuatan dengan keikhlasan tidak mengharapkan imbalan atau pamrih apapun, apalagi untuk memperoleh suatu keuntungan.

Tidak semua orang mampu memunculkan keikhlasan dalam dirinya, karena keikhlasan tercipta berdasarkan keimanan, ketaqwaan, dan rasa syukur seseorang. Secara ilmiah, individu dengan jiwa yang besar, idealis, dan profesional mampu melahirkan sikap keikhlasan., sebagaimana firman Allah:

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ وَسَوْفَ يُؤْتِي اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا

“Kecuali orang-orang yang taubat dan mengadakan perbaikan dan berpegang teguh pada (agama) Allah dan tulus ikhlas (mengerjakan) agama mereka karena Allah. Maka mereka itu adalah bersama-sama orang yang beriman dan kelak Allah akan memberikan kepada orang-orang yang beriman pahala yang besar” (Q.S. An-Nisa’: 146)

Dijelaskan dalam tafsir Al-Misbah, bahwa keikhlasan dalam mengerjakan ajaran agama didasarkan hanya kepada Allah, bukan dengan alasan ingin pamer atau riya’. Jika individu mendasarkan segala hal dalam keikhlasan, maka mereka tergolong dalam orang mukmin yang memiliki iman yang kuat dan Allah akan memberikan balasan pahala yang besar (Shihab, 2002:604-605)

Dalam Q.S An-Nisa di atas menjelaskan tentang seseorang yang berbuat baik dan didasarkan pada keikhlasan akan mendapat balasan pahala yang besar. Ikhlas merupakan bagian dari perilaku *organizational citizenship behavior*, di mana seseorang melakukan sesuatu hal tanpa didasarkan untuk mendapatkan imbalan atau insentif dari atasan, namun didasarkan pada ketulusan dan tujuan untuk saling membantu pada organisasi atau perusahaan.

## **B. Konseptualisasi Variabel Motivasi Kerja**

### **1. Pengertian Motivasi**

Verianto (2018:4) mendefinisikan motivasi sebagai suatu daya pendorong yang membuat individu melakukan tindakan atau suatu tenaga di dalam individu yang dapat mendorong seseorang untuk bertindak di mana dorongan tersebut menjadikan seseorang untuk bertindak dalam menyelesaikan pekerjaan. Luthans (2006:183) motivasi kerja merupakan elemen penting yang dapat menentukan tinggi rendahnya produktivitas kinerja karyawan pada perusahaan. Motivasi dapat menjadikan individu atau seseorang untuk terlibat dalam tindakan yang mengarah pada suatu tujuan. Hal ini bukan terkait rasa senang dalam kepuasan bekerja melainkan perasaan kesediaan bekerja untuk mencapai tujuan (Steers dkk, 2004:380)

Motivasi berasal dari kata *movere* yang artinya dorongan atau menggerakkan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap cara individu mengarahkan kekuatan dan potensi untuk mencapai maksud dan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2017:222). Menurut Winardi (2008:2) motivasi kerja merupakan di mana individu

bersedia mengerahkan usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi yang bergantung pada kemampuan individu dalam melaksanakan usaha untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Secara langsung, motivasi kerja yang baik mengarah pada kinerja organisasi dan individu secara optimal (Simon & Gunawan, 2016:349). Motivasi mampu menghidupkan kembali, mengarahkan, serta mengembangkan perilaku manusia yang berfungsi untuk mencapai tujuan tertentu (Greenberg & Baron. 2008:248). Semakin tinggi motivasi individu maka akan cenderung memiliki sifat pantang menyerah, memiliki pendirian yang kuat, dan pekerja keras (Bukhori dkk, 2019:68).

Motivasi adalah dorongan yang mampu memberikan *power* (kekuatan) bagi individu sehingga individu mampu mencapai tujuan yang diinginkan, terdapat dua elemen yakni berfokus pada arah perilaku kerja dan keinginan individu untuk menunjukkan kekuatan yang dimiliki (Vita & Setyowati, 2022:79). Motivasi merupakan kondisi di mana pikiran mampu mendorong individu melakukan sebuah *action* (tindakan) dan mampu memberikan kekuatan (*energy*). Motivasi sebagai pendorong untuk mencapai suatu keinginan, sebagai pendukung yang dapat membuat individu bersemangat dan termotivasi, sehingga dapat bertindak sesuai yang diharapkan oleh organisasi (Tanjung, 2015:29). Motivasi juga merupakan keadaan yang mampu menggerakkan pegawai dengan lebih terarah untuk sampai pada *goal* organisasi (Titisari, 2014:28). Definisi ideal untuk motivasi kerja mengacu pada interaksi antara individu dan situasi tertentu. Karyawan yang termotivasi akan lebih produktif, hal ini didasarkan pada kemampuan untuk menggapai dan mengadopsi tingkat efektivitas individu yang lebih tinggi dengan pencapaian tujuan organisasi yang memuaskan kebutuhan individu tertentu (Gomes dkk, 2013:44).

Motivasi adalah dorongan mengenai intensitas, arah, serta ketekunan individu guna mencerminkan minat terhadap perilaku yang berhubungan dengan pekerjaannya untuk mencapai target organisasi (Robbins & Judge 2008:222). Motivasi dijadikan sebagai sarana individu dalam mencapai tujuan dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh sikap dan nilai dalam diri individu (Rivai & Sagala, 2010:837). Motivasi dijadikan sebagai dorongan untuk karyawan dan dirancang khusus oleh pimpinan dengan tujuan agar karyawan mampu bekerja

dengan lebih loyal serta mampu meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan (Gorda, 2004:167).

Motivasi dijadikan sebagai kekuatan yang berasal dari diri individu dan berpengaruh terhadap arah, intensitas, dan perasaan ikhlas (McShane & Von Glinow, 2010:34). Handoko (2009:86) memberikan pernyataan bahwa sangat penting karyawan memiliki motivasi kerja, karena mampu dijadikan sebagai daya pendorong yang dapat mengubah perilaku individu dalam melakukan pekerjaan serta mencapai tujuan dan kepuasan pribadi. Motivasi kerja sangat bermanfaat bagi individu diantaranya adalah mampu menumbuhkan rasa semangat dalam menyelesaikan pekerjaan, bertanggungjawab, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan. Putra et.al (2018:4453) mengemukakan bahwa semakin besar motivasi kerja yang diberikan perusahaan maka akan semakin besar pula semangat dan komitmen karyawan dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan. Siagian (2007:285) mengemukakan mengenai motivasi kerja, di mana motivasi kerja ini merupakan segala hal yang mampu dijadikan sebagai pendorong individu dalam berperilaku menuju pemenuhan kebutuhan atau tujuan yang telah ditentukan.

Chaplin (2011:310) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang berasal dari dalam diri individu yang tidak disadari mampu menghidupkan kembali, mengembangkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran. Hariyanti (2010:12) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah proses pemenuhan kebutuhan yang mengarah pada tujuan yang sudah ditetapkan individu. Motivasi mampu mendorong individu dalam mencapai tujuan dengan cara individu melakukan hal-hal yang mampu menunjang pencapaian tujuan, hal ini berpengaruh terhadap hasil kerja serta kinerja perusahaan maupun organisasi (Krisdiyanto & Lemponsari, 2010:4). Motivasi mampu disebut sebagai penggerak individu dalam melakukan aktivitas dalam mencapai tujuannya (Nurhadian, 2017:63).

Mangkunegara (2005:101) motivasi kerja pada karyawan didasarkan pada dua teknik yaitu teknik memenuhi kebutuhan pegawai, yang artinya di mana seluruh kebutuhan pegawai harus terpenuhi sehingga dapat tumbuh motivasi pada diri individu yang mendasari perilaku kerja, dan yang kedua yaitu teknik komunikasi persuasif, di mana individu dapat termotivasi apabila organisasi

memperlakukan karyawannya dengan mempengaruhi secara ekstra logis. Rumus teknik dalam motivasi yakni AIDDAS *attention* berupa perhatian, *interest* berupa minat, *desire* yakni hasrat, *decision* yakni memberikan keputusan, *action* yakni berupa aksi atau tindakan, dan *satisfaction* berupa kepuasan. Pemberian dorongan merupakan bentuk motivasi, hal ini mampu berpengaruh terhadap gairah karyawan dalam bekerja sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Soegiri 2004:27-28). Motivasi merupakan dorongan langkah awal individu dalam melakukan tindakan ketika individu kekurangan kebutuhan baik secara fisik maupun psikis, dorongan tersebut ditujukan untuk memenuhi tujuan yang sudah ditetapkan (Luthans, 2006:187). Setiap perilaku individu dipengaruhi oleh dorongan untuk mencapai keinginan (motivasi). Motivasi kerja dijadikan sebagai pendorong individu dalam menyortir perilaku untuk mampu bertanggungjawab atas tugas dan penyelesaiannya (Rivai, 2001:140).

Wijono (2010:20) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan yang dikendalikan oleh diri individu guna melakukan *action* dalam mencapai tujuan. Wibowo (2017: 111) mengungkapkan bahwa motivasi kerja adalah bagian dari faktor yang mampu menjadikan individu bertindak dengan penuh semangat dan kegairahan dalam melakukan pekerjaan. Terdapat beberapa elemen dalam motivasi, yakni mampu menyortir, menjaga, membangkitkan, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus, dan memiliki tujuan. Hamzah (2019:8) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu kehendak atau keinginan dari dalam diri individu yang membuat individu bertindak untuk mencapai tujuan. Motivasi menjadi faktor utama sebagai penggerak individu dalam bertingkah laku dalam menuju tujuan yang telah ditetapkan, sehingga lebih terstruktur dan bersemangat.

Sulistiobudi dan Kadiyono (2017:61) menyebutkan bahwa motivasi merupakan tinggi rendahnya persepsi seseorang terhadap tujuan dan harapan mengenai kondisi yang memotivasi sehingga dapat membangun orientasi dan menstimulus munculnya tingkat keterlibatan terhadap tujuan. Hal ini sering disebut *motivational climat* yang mana kesuksesan diartikan dalam ranah pencapaian prestasi. Fakhria dan Setiowati (2017:31) menambahkan bahwa motivasi adalah dorongan yang muncul karena stimulus internal maupun eksternal yang menyebabkan individu berkeinginan untuk melakukan perubahan perilaku



atau tindakan-tindakan yang lebih baik dari sebelumnya. Munandar (2012:323) mengemukakan bahwa motivasi adalah dorongan yang mampu menjadikan individu melakukan kegiatan-kegiatan yang mengarah pada suatu tujuan karena adanya kebutuhan pada diri individu. Kadarisman (2012:276) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan berupa sifat dan nilai-nilai yang mampu mempengaruhi individu secara *invisible* memberikan kekuatan dan dorongan dalam melakukan sesuatu secara spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Berdasarkan pernyataan dari beberapa ahli yang sudah di sebutkan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang berkaitan dengan sikap dan nilai-nilai yang bersifat mengarahkan, membangkitkan, serta meningkatkan individu dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan dalam dunia kerja maupun perusahaan.

## 2. Aspek-Aspek Motivasi Kerja

Motivasi individu dalam melaksanakan pekerjaan didasarkan pada dua hal, yakni *drives* dan *needs* (McShane & Von Glinow, 2010:134). Pertama adalah *drives* yang artinya dorongan, di mana dorongan ini disebut juga dengan motif atau dorongan primer. *Drives* atau dorongan merupakan faktor utama bagi individu dalam bergerak, kemudian memunculkan emosi sehingga individu mampu melakukan tindakan. Kedua yakni *needs* yang artinya kebutuhan, di mana kebutuhan ini dijadikan sebagai *power* atau kekuatan yang mampu mengarahkan individu untuk mencapai tujuannya. Kebutuhan yang dimaksudkan yakni mengenai kekuatan motivasi emosi yang mampu mengarahkan individu pada tujuannya guna mengevaluasi kekurangan dan keterbatasan individu maupun perusahaan. *Drives* dan *needs* dilandaskan pada tiga teori mengenai motivasi yang populer yakni *Needs Hierarchy Maslow*, *ERG Theory Clayton Alderfer* dan *Four-Drives Theory*.

Menurut Maslow (1993:43) bahwa terdapat lima hierarki kebutuhan manusia, yakni:

### a) Kebutuhan Fisiologikal (*Physiological needs*)

*Physiological needs* adalah kebutuhan hirarki dasar yang paling utama harus dipenuhi oleh manusia. Kompensasi merupakan salah satu bentuk

kebutuhan fisiologis yakni dengan memberikan *salary* atau gaji dan benefit sesuai dengan tingkat kinerja karyawan, memberikan waktu istirahat yang cukup, dan kebutuhan primer lainnya.

b) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety needs*)

*Safety needs* dan rasa aman muncul ketika kebutuhan fisiologis sudah terpenuhi. Kebutuhan ini meliputi jaminan keamanan atas kecelakaan dengan berbagai perlengkapan perlindungan yang disediakan perusahaan atau organisasi, pemberian jaminan tunjangan kerja, serta jaminan hari tua ketika karyawan sudah pensiun.

c) Kebutuhan Sosial (*Belongingness*)

*Belongingness* muncul ketika kebutuhan fisiologis serta rasa aman terpenuhi. Kebutuhan sosial meliputi karyawan yang memperoleh hubungan seperti relasi terhadap rekan kerja, baik mengenai persahabatan, afiliasi, serta interaksi lain. Dalam konteks organisasi, kebutuhan ini dapat terbentuk karena adanya *teamwork* atau kerja tim yang baik, pemberian pelatihan yang baik, dan adanya liburan bersama.

d) Kebutuhan Harga Diri (*Esteem needs*)

Kebutuhan harga diri muncul ketika kebutuhan fisiologis, rasa aman, dan sosial sudah terpenuhi. Kebutuhan harga diri ini mampu berupa rasa ingin dihormati, dihargai atas prestasinya, serta adanya pengakuan keahlian yang dimiliki individu serta keefektifitasan kerja individu.

e) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self actualization need*)

Kebutuhan aktualisasi diri muncul ketika kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, dan kebutuhan harga diri terpenuhi. Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan proses pengembangan potensi diri individu. Kebutuhan ini menunjukkan keahlian, kemampuan, dan potensi yang dimiliki individu. Individu yang mengaktualisasikan diri cenderung gemar dengan adanya tantangan, termasuk senang terhadap tugas-tugas yang dibebankan.

Berdasarkan perkembangan ilmu psikologi yang dikemukakan oleh beberapa ahli mengenai motivasi, muncul lah teori ERG yang dikemukakan oleh Alderfer. Teori ini selaras dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow, namun terdapat perbedaan. Di mana Alderfer tidak sependapat dengan Maslow mengenai pemenuhan kebutuhan harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum munculnya tingkat kebutuhan di atasnya. Teori ERG oleh Alderfer (dalam Wijono, 2020:220) mengenai kebutuhan manusia memiliki tiga hierarki diantaranya sebagai berikut:

a) Kebutuhan Keberadaan (*Existence*)

Kebutuhan keberadaan mengacu pada segala kebutuhan diberbagai aspek, baik mengenai kebutuhan fisiologis, kebutuhan material, dan kebutuhan rasa aman.

b) Kebutuhan Relasi (*Relatedness*)

Kebutuhan relasi meliputi keterkaitan mengenai hubungan sosial baik dengan semua orang maupun rekan kerja.

c) Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth*)

Kebutuhan pertumbuhan berkaitan dengan pengembangan diri untuk menjadi pribadi yang lebih kreatif dan individu dapat menggali potensi sebagai kebutuhan aktualisasi diri. Individu akan mencapai suatu kepuasan tersendiri jika kebutuhan tersebut terpenuhi dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi sebuah tantangan sehingga individu dapat tumbuh dengan optimal.

Menurut McShane dan Von Glinow (2010:140) menyebutkan bahwa *Four-Drive Theory* merupakan salah satu aspek dari motivasi. Teori ini berfokus pada empat dorongan, yakni:

a) Dorongan untuk memperoleh (*Drive to Acquire*)

Dorongan ini berupa dorongan untuk memperoleh sesuatu yang meliputi dorongan untuk mencari, mengambil, menguasai, dan memelihara objek yang dijadikan sasaran serta pengalaman pribadi. Dorongan ini merupakan

pondasi atau dasar dalam persaingan serta kebutuhan mengenai *reward* (penghargaan).

b) Dorongan untuk terikat (*Driver to Bond*)

Dorongan ini berupa dorongan untuk membentuk suatu relasi atau hubungan yang meliputi hubungan sosial dan menumbuhkan komitmen untuk saling peduli dengan orang lain atau dorongan untuk membuat identitas sosial dengan menyamakan konsep diri dari suatu organisasi atau kelompok.

c) Dorongan untuk belajar (*Drive to Learn*)

Dorongan untuk belajar lebih banyak tentang diri individu, lingkungan sekitar, dan untuk memuaskan pengetahuan. Individu akan merasakan ketegangan ketika mengamati sesuatu yang bertentangan dengan atau di luar pemahamannya. Dorongan tersebut dikaitkan dengan kebutuhan tingkat tinggi dan aktualisasi diri.

d) Dorongan untuk bertahan (*Drive to Defend*)

Dorongan untuk bertahan merupakan dorongan yang berkaitan dengan aspek fisik dan aspek sosial. Dorongan ini mampu membuat individu memunculkan dan mengembangkan dua respon, antara *fight* (melawan) dan *flight* (menghindar) dalam menghadapi masalah atau berada pada situasi tertekan. Hal ini berkaitan pula ketika individu hendak mempertahankan hubungan, akuisisi, dan *self efficacy* (keyakinan diri).

Berdasarkan aspek-aspek di atas, peneliti menggunakan aspek motivasi kerja yang dikemukakan oleh Alderfer (dalam Wijono, 2020:220). Di mana aspek-aspek ini terdiri dari *existence*, *relatednes*, dan *growth*.

### 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Terdapat keterkaitan antara motivasi dan kebutuhan individu, pernyataan ini banyak dikemukakan oleh para ahli. Konsep motivasi menekankan pada stimulus yang timbul dalam berbagai literatur yang ditekankan dan muncul secara internal

maupun eksternal. Faktor internal yang dapat memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja meliputi:

a) Faktor Internal

Munandar (2012:323) mengemukakan bahwa faktor internal merupakan keadaan dalam diri individu (*internal state*) yang mampu berdampak pada hasil dan keluaran yang menarik. Proses motivasi dapat terjadi dikarenakan adanya keterbatasan atau belum adanya rasa puas sehingga terjadi ketegangan yang menimbulkan dorongan untuk memunculkan perilaku yang mengarah pada tercapainya tujuan. Hal ini mampu mengurangi ketegangan karena sudah adanya kepuasan.

Motivasi terbagi menjadi empat bagian, menurut Dunnette dan Kirchner 1965 (dalam Wijono, 2010:24) yaitu:

- 1) Kebutuhan (*needs*) atau harapan (*hope*)
- 2) Tingkah laku (*behavior*)
- 3) Tujuan (*goal*)
- 4) Umpan balik (*feedback*)

Untuk dapat mencapai motivasi keempat bagian tersebut saling berkaitan dan berurutan, di mana kebutuhan dan harapan merupakan elemen utama yang menjadi *activator* yang mampu menciptakan terjadinya ketidakseimbangan internal yang terjadi pada diri individu. Kemudian dengan adanya ketidakseimbangan tersebut maka timbul tingkah laku individu untuk mencapai suatu tujuan. Setelah tercapainya tujuan, maka akan terdapat umpan balik atau informasi sehingga individu mampu menyesuaikan keadaan internal yang dibutuhkan.

Menurut Gustiyah (2009:26) terdapat enam faktor internal yang mempengaruhi motivasi, yakni:

- 1) Kematangan pribadi (*personal maturity*)
- 2) Tingkat Pendidikan (*level of education*)

- 3) Keinginan dan harapan pribadi (*personal wishes and expectations*)
- 4) Kebutuhan (*need*)
- 5) Kelelahan dan kebosanan (*fatigue and boredom*)
- 6) Kepuasan kerja (*job satisfaction*)

b) Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri individu. Faktor eksternal ini memiliki banyak macam bentuk seperti ajakan, perintah, serta paksaan yang mampu membuat individu memunculkan tingkah laku atau melakukan sesuatu. Faktor eksternal terdiri dari tiga hal yakni upah atau kompensasi yang sesuai dengan kinerja, kondisi kerja, dan adanya insentif ataupun pemberian *reward* atas prestasi yang dicapai karyawan (Sarinadi , 2014:2).

Menurut Gustisyah (2009:28) terdapat enam faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi, yakni:

1) Keadaan lingkungan kerja

Keadaan lingkungan kerja yang dimaksudkan yakni mengenai sarana dan prasarana yang mampu menunjang kinerja individu.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi memadai yang dimaksudkan yakni mencakup kesesuaian gaji maupun insentif yang diberikan dan diterima karyawan dari hasil kerja maupun pencapaian yang dikontribusikan.

3) Supervisi yang baik

Supervisi baik yang dimaksudkan yakni mengenai sikap baik yang diberikan atasan terhadap karyawan baik dalam memberikan pengalaman dan pemahaman mengenai karakter atau sifatnya.

4) Jaminan karir

Jaminan karir yang dimaksudkan yakni mengenai jenjang karir jelas yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya. Hal ini dapat diperoleh ketika karyawan mampu mencapai target yang ditetapkan dan mampu bekerja dengan giat sehingga perusahaan menjanjikan jenjang karir yang baik guna memenuhi kebutuhan secara mendalam.

5) Status dan tanggung jawab

Status dan tanggung jawab yang dimaksudkan yakni mengenai tingkatan jabatan yang mampu menjadikan individu merasa diberikan kepercayaan yang lebih, diberikan wewenang, serta tanggung jawab yang besar dalam menyelesaikan pekerjaan dan menjalankan tugasnya.

6) Peraturan yang fleksibel

Peraturan fleksibel yang dimaksudkan yakni mengenai norma atau ketetapan yang berlaku dalam sebuah organisasi maupun perusahaan, norma atau peraturan yang fleksibel dan tidak terlalu ketat mampu menjadikan karyawan nyaman dan merasa lebih enjoy dalam menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi yakni yang pertama adalah faktor internal yang meliputi kebutuhan (*needs*) dan harapan(*hope*), tingkah laku, tujuan (*goal*), umpan balik (*feedback*), dan kepuasan kerja. Faktor kedua yakni faktor eksternal yang meliputi keadaan lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi atau atasan yang baik, jenjang karir atau jaminan karir yang baik, status dan tanggung jawab, serta peraturan yang fleksibel.

#### **4. Motivasi dalam Perspektif Islam**

Islam mengaitkan motivasi dengan hubungan timbal balik mengenai hasil dan usaha serta amal dan pahala. Allah SWT menjanjikan bahwa setiap usaha yang dilakukan oleh manusia akan mendapatkan balasan yang terbaik menurut Allah. Sedikitpun Allah tidak akan mengabaikan ataupun menyia-nyiakan kebaikan dan usaha yang dilakukan manusia meskipun sekecil biji dzarrah (atom), hal ini

dikemukakan oleh Zainal (2014). Segala perbuatan baik maupun buruk yang dilakukan manusia selalu mendapatkan ganjaran tanpa terkecuali, hal ini tercurah dalam Al-Qur'an pada Surah Ali-Imran (3) ayat 195:

فَأَسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّي لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَمَلٍ مِّنْكُمْ مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنثَىٰ بَعْضُكُم مِّنْ بَعْضٍ ۚ قَالُوا ذُنُوبَنَا وَأُخْرُجُوا مِنْ دِيَارِهِمْ وَأُوذُوا فِي سَبِيلِي وَقَتَلُوا وَقَتِلُوا ۚ لَأَكْفِرَنَّ عَنْهُمْ سَيِّئَاتِهِمْ وَلَأُدْخِلَنَّهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرَىٰ مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ ثَوَابًا مِّنْ عِنْدِ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ الثَّوَابِ

“Maka Tuhan mereka memperkenankan permohonannya (dengan berfirman): “Sesungguhnya Aku tidak menyalah-nyalahkan amal orang-orang yang beriman di antara kamu, baik laki-laki atau perempuan, (karena) sebagian kamu adalah turunan dari sebagian yang lain. Maka orang-orang yang berhijrah, yang diusir dari kampung halamannya, yang disakiti pada jalan-Ku, yang berperang dan yang dibunuh, pastilah akan Ku-hapuskan kesalahan-kesalahan mereka dan pastilah Aku masukkan mereka ke dalam surga yang mengalir sungai-sungai di bawahnya, sebagai pahala di sisi Allah. Dan Allah pada sisi-Nya pahala yang baik”.

Ayat di atas dijelaskan dalam tafsir Al-Misbah, Allah SWT menunjukkan kebesarannya setelah mereka berdzikir dengan penuh ketulusan. Bentuk pengabdian mereka adalah dengan berdoa dan melakukan amal shaleh, karena dengan hal tersebut mereka akan mendapatkan ganjaran berupa pahala. Ditegaskan bahwa orang-orang yang beriman dengan penuh ketulusan kemudian melakukan hijrah dengan merantau dan ikhlas meninggalkan kampung halamannya semata-mata karena Allah SWT, diusir paksa dan disakiti siapapun karena berada di jalan Allah, dan yang berperang dan dibunuh dalam membela kebenaran pasti akan Allah tutup kesalahan serta Allah masukkan di Surga yang di bawahnya terdapat air mengalir sebagai pahala (Shihab, 2002:299-300)

## C. Konseptualisasi Variabel *Employee Engagement*

### 1. Pengertian *Employee Engagement*

*Employee Engagement* pertama kali diperkenalkan oleh Kahn (1990:696). Beliau mengemukakan bahwa *Employee Engagement* adalah keterlibatan serta pembagian yang dilakukan sebuah perusahaan ataupun organisasi dalam menyesuaikan antara anggota dengan *jobdesc* atau pekerjaan yang diberikan, sehingga anggota mampu meningkatkan kualitas diri serta mengekspresikan diri secara kognitif, emosional, dan fisik dalam menjalankan tugasnya. Berbeda dengan Schaufeli dkk (2002:231) yang mengutarakan bahwa *Employee Engagement* merupakan perspektif positif mengenai kehidupan dan kognisi



mengenai relasi kerja yang mampu memberikan semangat, loyalitas atau pengorbanan mengenai waktu dan tenaga, serta adanya penghayatan. Selaras dengan Schaufeli, Robinson dkk, (2004:13) juga mengatakan bahwa *Employee Engagement* merupakan sikap positif yang ditunjukkan karyawan dalam organisasi maupun perusahaan serta penanaman nilai dan norma yang berlaku di tempat kerja tersebut. *Employee Engagement* merupakan tingkat yang menunjukkan perhatian dan pelepasan pekerjaan karyawan, bukan hanya sekedar mengenai komitmen yang diberikan karyawan terhadap perusahaan atau organisasi (Fauziridwan dkk, 2018:8). Dalam literatur akademis, elemen yang unik dengan aspek kognitif (pikiran), emosional (perasaan), dan perilaku yang berkaitan dengan kinerja yang dilakukan individu disebut dengan *Employee Engagement*.

Conference Board (dalam Vebrayani, 2013:10) mengemukakan mengenai *engagement* pada karyawan merupakan relasi kuat baik secara emosional maupun intelektual antara pegawai dengan pekerjaannya, perusahaan maupun organisasi, atasan dan bawahan yang mampu mempengaruhi kinerja pada pekerjaannya. Karyawan yang mampu terlibat dengan pekerjaan mereka akan dapat menghasilkan produktivitas, inovasi, dan kebaikan pertunjukan. (Harter dkk, 2002:268) menjelaskan bahwa *Employee Engagement* merupakan keterlibatan seseorang dan kepuasannya sebagai bentuk semangat dalam bekerja. *Employee Engagement* merupakan perilaku positif dalam bekerja, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan berpikir kekuatan yang digambarkan oleh semangat, dedikasi dan penyerapan (Priskila dkk, 2021:259). *Employee Engagement* merupakan salah satu faktor seseorang melakukan perilaku kewarganegaraan organisasional yang berfokus pada kontribusi dan komitmen seseorang, hal ini di luar fasilitas atau parameter yang diterima dari perusahaan maupun organisasi (Ahmeed & Jaaffar, 2012:4328). Karyawan akan melakukan peran ekstra dalam menyelesaikan tugas karena adanya *engaged*, hal ini berdampak untuk mengurangi adanya *turnover intention*.

Konsep *Employee Engagement* menyebutkan bahwa individu yang *engaged* memiliki semangat dan mampu menjalin hubungan mendalam dengan perusahaan maupun organisasi, memiliki inovasi dan memiliki keinginan untuk

memajukan perusahaan maupun organisasi (Gallup, 2004). Karyawan dengan usaha yang lebih dibandingkan dengan yang diharapkan sebuah perusahaan merupakan salah satu ciri individu yang *engagement*. Karyawan yang memiliki kesadaran terhadap peran dan pekerjaan mampu memberikan pelayanan terbaik (Fauziridwan dkk, 2018:9). Individu yang memiliki *engagement* tinggi enggan berpindah tempat kerja karena sudah merasa nyaman dengan kondisinya (Khan, 1990:697). Sejalan dengan Khan, Baumruk dan Gorman (2006:26) mengemukakan bahwa ketika karyawan sudah menyadari keterikatan dengan perusahaan maupun organisasi maka akan memperbaiki perilakunya dengan tidak mudah berubah, di mana individu akan tetap bertahan di tempat kerja lama meskipun terdapat tawaran kerja di tempat lain.

*Employee Engagement* adalah elemen penting yang menjadi perhatian pemimpin organisasi maupun perusahaan, karena mampu berpengaruh terhadap efektivitas organisasi, inovasi, serta daya saing terhadap organisasi maupun perusahaan lain (Welch, 2011:342). Hal ini juga diungkapkan oleh Prihutami dkk (2015:639) bahwa *Employee Engagement* merupakan pengelolaan SDM (sumber daya manusia) dengan tujuan untuk membuat keterikatan antara karyawan dengan organisasi maupun perusahaan. Keterikatan yang dimaksudkan yakni adanya kenyamanan karyawan terhadap pekerjaan pada sebuah perusahaan, karyawan merasa bangga dengan pekerjaan dan perusahaan tempat kerjanya. Definisi umum dari *Employee Engagement* yakni kondisi untuk mampu mencapai tujuan, komitmen, antusiasme, keterikatan, keterkaitan, keterlibatan, *passion*, usaha, dan *energy* (Moretti & Postruznik, 2011:122). Karyawan dengan *engaged* memiliki *efficacy* dan mendukung *goal* yang sudah ditetapkan perusahaan maupun organisasi, memiliki rasa keterikatan, bangga dengan perusahaan, dan tetap bertahan pada organisasi atau perusahaan tanpa ada rasa ingin berpindah meskipun terdapat peluang di tempat lain (Bakker & Leiter, 2010:133). Perilaku tertinggi dalam keterikatan pada perusahaan yakni sukarela melakukan advokasi demi perusahaan, yaitu rela mempromosikan, membeli, bahkan berinvestasi pada perusahaan (Scheimann, 2010:92).

Beberapa ahli mendefinisikan mengenai *engagement*, sebagian ahli mengaitkan antara *engagement* dengan kepuasan pelanggan, antara *engagement*

dengan sikap positif terhadap perusahaan, antara *engagement* dengan sikap komitmen terhadap perusahaan, antara *engagement* dengan kepuasan kerja, dan *engagement* dengan motivasi untuk berkontribusi. *Engagement* berbeda dengan komitmen organisasi dan keterlibatan kerja, namun keduanya merupakan hal yang positif dalam dunia pekerjaan menurut Hallberg dan Schaufeli (2006:120). *Employee Engagement* merupakan keterikatan yang memiliki banyak keuntungan, beberapa diantaranya yakni mampu meningkatkan laba, kepuasan, produktivitas, meminimalkan *turnover* dan keluhan, mengurangi absen/ ketidakhadiran serta terjadinya kecelakaan kerja (Schaufeli et.al, 2002). Scheimann, (2010:85) mengemukakan bahwa *engagement* merupakan keikhlasan karyawan dalam bekerja, ikutserta dan berkontribusi dalam menjalankan tugas yang diberikan perusahaan, dan meminimalisir melakukan hal-hal yang dilarang perusahaan. Karyawan dengan keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan memiliki semangat kerja yang tinggi, berkomitmen, dan bekerja dengan maksimal. Hal tersebut dapat diartikan bahwa individu dengan keterikatan yang tinggi merupakan individu yang memiliki motivasi positif.

*Employee Engagement* merupakan keterikatan secara psikologis yang melibatkan dua elemen, yakni yang pertama *attention* (perhatian) yang mengacu pada aspek kognitif karyawan dan jumlah masa yang digunakan karyawan dalam berpikir dan melakukan peran, kedua yakni *absorption* (memaknai peran) yang mengacu pada intensitas mengenai fokus karyawan dalam peran maupun organisasi (Saks, 2006:601). Semangat yang tinggi dan energi ekstra karyawan dalam memberikan layanan yang terbaik untuk perusahaan maupun organisasi disebut dengan *Employee Engagement* (Cook, 2008:254). Menurut Federman (2009:1) *Employee Engagement* merupakan tingkatan yang dimiliki individu dengan komitmen yang kuat terhadap organisasi maupun perusahaan, hal ini berpengaruh terhadap bagaimana cara individu berperilaku dan ketahanan individu untuk bertahan pada posisi yang sedang ditekuni.

Berdasarkan pada pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* adalah keterikatan dan perilaku individu yang bersifat positif sehingga individu memiliki motivasi, antusiasme, semangat, keterlibatan, dan

memiliki kesadaran untuk melakukan tugas lebih dari apa yang diharapkan perusahaan maupun organisasi.

## 2. Aspek-Aspek *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli & Bakker (2004:295), *Employee Engagement* memiliki beberapa aspek yaitu:

### a) Aspek *Vigor* (kekuatan)

Aspek ini berkaitan dengan tingkat kekuatan yang tinggi dan resiliensi yang kuat mengenai mental, individu memiliki kesadaran dan keinginan yang kuat untuk meningkatkan kinerja maupun efektivitas perusahaan atau organisasi.

### b) Aspek *Dedication* (Dedikasi)

Aspek ini berkaitan dengan pengabdian yang dilakukan individu sehingga memunculkan perasaan penuh makna, antusias, bangga, serta tertantang dengan hal baru. Individu dengan dedikasi yang tinggi mampu lebih memahami penyelesaian masalah yang terjadi, karena individu belajar dari pengalaman yang ada.

### c) Aspek *Absorption* (memaknai peran)

Aspek ini berkaitan dengan intensitas pada fokus, konsentrasi, dan minat karyawan dalam bekerja, sehingga individu mampu mengesampingkan hal-hal lain disekitarnya. Individu dengan *absorption* tinggi ketika menghadapi tugas atau pekerjaan, merasa lebih senang namun hal ini mampu berdampak negatif karena waktu yang dimiliki individu habis dan berlalu begitu saja.

Terdapat tiga karakteristik menurut Hewitt (2017:2) pada teori The Aon Hewitt Engagement Model yakni:

### a) *Say*

*Say* merupakan bentuk karakteristik yang dilakukan dengan cara memberikan ucapan atau mengatakan hal-hal yang positif mengenai organisasi maupun perusahaan dan karyawan melakukan perilaku atau tindakan yang bersifat mendukung.

b) *Stay*

*Stay* merupakan bentuk karakteristik yang dilakukan dengan cara bertahan dalam suatu organisasi maupun perusahaan dalam jangka waktu yang lama.

c) *Strive*

*Strive* merupakan bentuk karakteristik yang dilakukan dengan cara individu memberikan kontribusi terbaik pada perusahaan sehingga perusahaan mampu mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Macey dkk (2009:20-22) mengemukakan bahwa terdapat beberapa elemen yang jika digabungkan mampu menjadi sumber pemenuhan yang kuat bagi individu serta berpengaruh terhadap peningkatan jiwa kompetitif pada perusahaan.

a) *Urgency*

Hal ini dikaitkan dengan kebutuhan yang mendesak berfokus pada tujuan. Urgensi ini dikaitkan dengan ketahanan karyawan ketika berhadapan dengan hal-hal sulit namun individu tersebut tetap yakin dengan dirinya mampu untuk menyelesaikan dan mencapai target yang telah ditetapkan.

b) *Focus*

Hal yang dimaksud yakni mengenai konsentrasi maupun kefokusannya karyawan dalam bekerja. Dalam kondisi yang stabil, karyawan mampu memusatkan perhatian dan fokus pada pekerjaannya. Namun ketika dihadapkan dengan beberapa tugas maka fokusnya akan terbelah atau terbagi seperti “berada dalam arus”.

c) *Intensity*

Intensitas merupakan elemen yang mampu melengkapi elemen fokus, hal ini dikarenakan mempengaruhi dalamnya konsentrasi. Intensitas dipengaruhi oleh besar ataupun kecilnya tuntutan yang diberikan dan keterampilan karyawan dalam perusahaan maupun organisasi. Jika tuntutan yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan, maka karyawan akan lebih terampil dan maksimal dalam mencapai target. Namun, jika kemampuan

karyawan lebih tinggi dari tuntutan yang diberikan, maka karyawan akan mudah bosan serta jenuh. Hal ini mampu menurunkan intensitasnya, bahkan dapat punah.

d) *Enthusiasme*

*Enthusiasme* adalah kondisi psikologis individu yang menunjukkan ketertarikan atau antusias terhadap pekerjaan maupun hal lain. Karyawan dengan antusias tinggi mencerminkan keaktifan dalam bekerja. Pengalaman atau antusiasme merupakan hal paling inti bagi karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, aspek yang digunakan dalam pembuatan skala *Employee Engagement* yakni aspek yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) yaitu aspek *vigor*, aspek *dedication*, dan aspek *absorption*.

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Federman (2009:37-47) terdapat sembilan faktor yang mampu mempengaruhi *Employee Engagement* yakni:

- a. Komunikasi
- b. Inovasi
- c. Penguasaan bakat
- d. Peningkatan bakat
- e. Pelanggaran
- f. Kebudayaan
- g. Insentif dan pengakuan

Selaras dengan Federman, Garber (2007:5-6) juga mengemukakan bahwa terdapat sepuluh faktor *Employee Engagement* yakni:

- a. komitmen (*commitment*)
- b. sikap (*attitude*)
- c. sejajar (*parallel*)

- d. komunikasi (*communication*)
- e. tujuan (*goal*)
- f. fokus (*focus*)
- g. pembeli (*buyer*)
- h. setia (*loyal*)
- i. keterlibatan (*involvement*) dan
- j. kepemilikan (*ownership*).

*Engagement* mampu dipengaruhi oleh *intrinsic reward* (Thomas, 2009:47) yang terdiri dari empat hal, yakni:

- a) Rasa pilihan (*a sense of choice*)
- b) Rasa kemajuan (*a sense of progress*)
- c) Rasa kemampuan (*a sense of competence*)
- d) Rasa kebermaknaan (*a sense of meaningfulness*)

Keterikatan diartikan juga sebagai konvergensi atau tiga faktor yakni mengenai motivasi, kepuasan, dan efektivitas (Decision, 2010:6). Ketiga faktor ini memiliki energi yang saling berkaitan dan efektif.

- a) Motivasi

Motivasi merupakan dorongan yang mampu memunculkan perilaku manusia. Motivasi adalah media yang mampu mendorong perilaku serta menopang aksi.

- b) Kepuasan

Kepuasan adalah kondisi emosi yang positif serta menyenangkan karena tercapainya tujuan atau maksud dalam sebuah pekerjaan.

- c) Efektivitas

Efektivitas adalah kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga mampu mencapai tujuan dan harapan yang sudah ditentukan dalam perusahaan maupun organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor *Employee Engagement* yaitu komitmen, sikap, kesejajaran, komunikasi, tujuan, fokus pembeli, kesetiaan, keterlibatan, dan kepemilikan.

#### 4. *Employee Engagement* dalam Perspektif Islam

*Employee Engagement* dalam perspektif islam dikaji dalam Al-Qur'an pada surah Al-Anfal ayat 65:

يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ ۗ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ عِشْرُونَ صَابِرُونَ يَغْلِبُوا مِائَتِينَ ۗ وَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ يَغْلِبُوا أَلْفًا مِّنَ الَّذِينَ كَفَرُوا بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا يَفْقَهُونَ

“Hai Nabi, kobarkanlah semangat para mukmin untuk berperang. Jika ada dua puluh orang yang sabar diantaramu, niscaya mereka akan dapat mengalahkan dua ratus orang musuh. Dan jika ada seratus orang yang sabar diantaramu, niscaya mereka akan dapat mengalahkan seribu dari pada orang kafir, disebabkan orang-orang kafir itu kaum yang tidak mengerti” (QS. Al-Anfal:65).

Kandungan dari ayat di atas dalam tafsir Al-Misbah yaitu diambil dari kata “korbankanlah semangat” arti kata tersebut dipahami oleh beberapa ulama yakni dengan mengerjakan apa yang dianjurkan dan didorong. Segala sesuatu yang bersifat positif dari suatu aktivitas akan mempengaruhi individu lain sehingga akan terdorong bangkit dengan penuh semangat dan gairah untuk melakukannya (Shihab, 2002:496).

*Employee Engagement* dalam Islam merupakan usaha yang dilakukan dengan keikhlasan dan semangat yang tinggi. Para penganut agama Islam diajarkan untuk bekerja dengan niat mengharap ridho Allah SWT.

#### D. Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* sebagai prediktor *Organizational Citizenship Behavior*

Tenaga kerja ataupun karyawan termasuk komponen utama bagi sebuah perusahaan. Kemampuan dan keandalan karyawan menjadi faktor kunci dalam mencapai kesuksesan serta efektivitas perusahaan. Efektivitas suatu perusahaan bisa tercapai apabila karyawan tidak hanya menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan (*in-role*), tetapi juga mampu melampaui job description (*extra-role*). Tindakan di luar tanggung jawab formal, yang dikenal sebagai perilaku kewarganegaraan organisasi (*organizational citizenship behavior*), turut memengaruhi kesuksesan perusahaan.



Banyak kajian yang telah meneliti tentang pentingnya *organizational citizenship behavior*. *Organizational citizenship behavior* memiliki dampak yang signifikan pada produktivitas rekan kerja, stabilitas kinerja organisasi, efektivitas, efisiensi, disiplin, dan inisiatif karyawan. Beberapa kajian memperlihatkan jika *organizational citizenship behavior* memberi manfaat bagi organisasi, seperti memberi peningkatan produktivitas rekan kerja serta manajer, menghemat sumber daya manajemen serta organisasi secara keseluruhan, memelihara fungsi kelompok yang langka, serta menjadi sarana yang efektif dalam mengkoordinasikan kegiatan kelompok. Selain itu, *organizational citizenship behavior* juga bisa memberi peningkatan stabilitas kinerja perusahaan serta kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Untuk memberi peningkatan dampak positif dari *organizational citizenship behavior* terhadap perusahaan, perlu dioptimalkan *organizational citizenship behavior* karyawan. Ada faktor internal yang bisa memberi pengaruh *organizational citizenship behavior* karyawan, seperti kepuasan kerja, komitmen, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi. Empat faktor yang mendorong munculnya *organizational citizenship behavior* pada karyawan ialah karakteristik individu, tugas ataupun pekerjaan, organisasi, dan pemimpin. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, individu dapat bekerja dengan maksimal untuk menyelesaikan tugasnya bahkan menjalankan hal-hal di luar tugas.

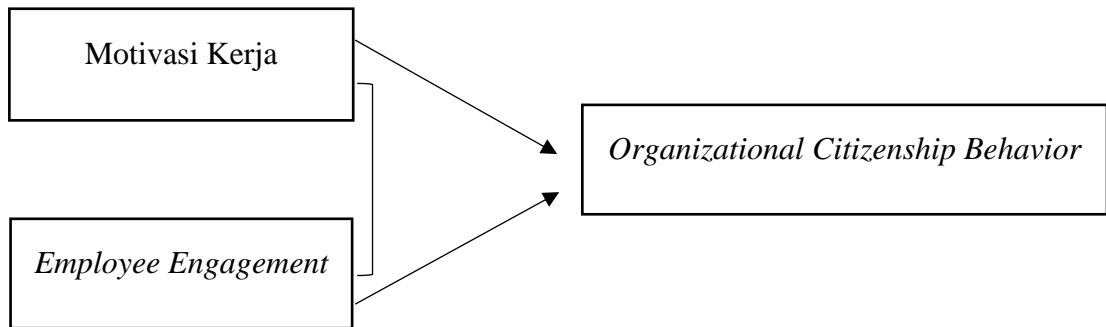
Karyawan yang mempunyai motivasi kerja baik, pandangan positif pada organisasi, serta persepsi yang adil, akan secara sukarela memberi kontribusi ekstra pada organisasi melebihi harapan (Robbin & Judge, 2015). Kontribusi ekstra itu didefinisikan sebagai perilaku sukarela, tulus, serta dengan senang hati dari karyawan yang tidak memerlukan perintah ataupun pengawasan, yang pada akhirnya akan memberi peningkatan kinerjanya (Podsakoff & Mackenzie, 2006). Tingginya motivasi kerja karyawan akan menghasilkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan, di mana mereka akan lebih rajin dalam menjalankan tugas mereka, bahkan di luar tugas yang diberikan oleh organisasi. Winardi (2008:2) memaparkan jika motivasi kerja terkait dengan kesediaan untuk berusaha keras mencapai tujuan perusahaan, yang diberikan pengaruh oleh kemampuan usaha dan kebutuhan individu yang spesifik.

Hal tersebut sejalan dengan yang dijelaskan oleh Diefendorff dkk (2002) bahwasannya jika organisasi yang berfungsi efektif membutuhkan karyawan yang tidak hanya menjalankan tugasnya, tetapi juga menjalankan aktivitas di luar deskripsi pekerjaan. Untuk mencapai hal itu, organisasi harus mengembangkan perilaku kewarganegaraan organisasi (*organizational citizenship behavior*). Terdapat dua faktor yang memberi pengaruh perilaku kewarganegaraan organisasi, yakni *Employee Engagement* (Khan, 1990) serta budaya organisasi (Robiah, 2017). *Employee Engagement* adalah sikap positif karyawan pada organisasi serta nilainya (Khan, 1990). *Employee Engagement* berkaitan dengan gagasan perilaku organisasi namun memiliki perbedaan. Hal itu bukan hanya sekedar komitmen pada organisasi, melainkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

Keterlibatan karyawan bisa menghasilkan perilaku kewarganegaraan organisasional karena fokus pada keterlibatan serta komitmen karyawan yang tidak terbatas oleh parameter organisasi mana pun (Ahmeed dkk, 2012). Ketika karyawan merasa terlibat, individu akan menyelesaikan tugas-tugas tambahan serta dapat mengurangi dampak *turnover intention*. Ada perbedaan diantara perilaku kewarganegaraan organisasional serta keterlibatan karyawan, di mana perilaku kewarganegaraan organisasional menekankan pada perilaku sukarela serta informal yang membantu rekan kerja serta organisasi, sementara keterlibatan karyawan berfokus pada peran formal kinerja yang melebihi perilaku sukarela.

Motivasi kerja dapat memberi pengaruh pada perilaku kewarganegaraan organisasional karena telah terdapat beberapa kajian yang mengaitkan kedua variabel ini. Hasil kajian memperlihatkan jika modal psikologis bisa memprediksi munculnya *organizational citizenship behavior* pada tenaga kerja. (Hapsari, 2015). Dengan semakin besar motivasi kerja yang diterima oleh karyawan maka semakin besar *organizational citizenship behavior* pada organisasi ataupun perusahaan. begitupun sebaliknya, semakin kecil motivasi yang diberikan maka semakin kecil *organizational citizenship behavior* karyawan. Hal itu selaras dengan kajian yang dijalankan (Mariatin & Supriyantini, 2014) yang mengatakan jika semakin besar motivasi kerja yang diterima maka semakin besar pula *organizational citizenship behavior* karyawan.

**Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir**



### **E. Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan, dan landasan di atas, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh motivasi kerja sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan
- H2 : Terdapat pengaruh *Employee Engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan
- H3 : Terdapat pengaruh motivasi kerja dan *Employee Engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini dijalankan dengan memakai metode kuantitatif yang menitikberatkan pada data numerik yang kemudian dianalisa dengan memakai metode statistika, seperti yang dijelaskan oleh Azwar (2013:5). Kajian ini termasuk dalam kategori kajian asosiatif kausal, yang bertujuan guna memahami hubungan sebab-akibat diantara variabel independen dan variabel dependen. Untuk memastikan kebenaran hipotesis awal antar variabel, dipergunakan definisi konsep, kerangka konseptual, serta landasan teori yang relevan (Sugiyono, 2013:11).

#### **B. Variabel Penelitian**

##### **1. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian termasuk sebuah atribut ataupun karakteristik, sifat, ataupun nilai yang dimiliki oleh objek, orang, ataupun kegiatan yang berbeda-beda, yang ditentukan pada saat menjalankan kajian dengan tujuan untuk diinvestigasi serta dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:38). Pada kajian ini terdapat dua variabel yang akan diteliti, yakni:

##### a. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen pada penelitian ini adalah *organizational citizenship behavior*, yang termasuk variabel kriteria ataupun dikenal juga sebagai variabel terikat. Hal itu karena variabel diberikan pengaruh oleh adanya variabel bebas lainnya.

##### b. Variabel Independen (X)

Variabel prediktor ataupun yang dikenal sebagai variabel bebas ataupun independen ialah variabel yang memiliki pengaruh terhadap timbulnya variabel dependen. Pada kajian ini, variabel independen (X) yang menjadi fokus ialah motivasi kerja (X1) dan *employee engagement* (X2).

## C. Definisi Operasional

### a. *Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku individu dalam melebihi tuntutan peran di luar tugas yang diberikan perusahaan yang mampu meningkatkan dan mengembangkan keefektifitasan perusahaan maupun organisasi. Variabel *organizational citizenship behavior* diukur dengan memakai skala *organizational citizenship behavior* yang dibuat sesuai dengan aspek-aspek menurut Organ dkk, (2006) yakni *altruisme, conscientiousness, sportmanship, courtesy, dan civic virtue*.

### b. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Untuk mengukur motivasi kerja karyawan, dipergunakan skala motivasi kerja yang terdiri dari tiga aspek yang dikemukakan oleh Alderfer (dalam Wijono, 2020) yaitu *existence, relatedness, dan growth*.

### c. *Employee Engagement*

*Employee engagement* merupakan keterikatan karyawan dengan komitmen yang kuat terhadap organisasi ataupun perusahaan serta berpengaruh terhadap bagaimana cara individu berperilaku dan ketahanan individu untuk bertahan pada posisi yang ditekuni. Untuk mengukur tingkat *Employee Engagement*, dipergunakan skala *Employee Engagement* yang terdiri dari aspek-aspek yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) yaitu *vigor, dedication, dan absorption*.

## D. Tempat dan Waktu Penelitian

### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Kabana Textile Industries yang bertempat di Jl. Raya Pait Km. 10 Kecamatan Siwalan, Kabupaten Pekalongan, Jawa Tengah.

## 2. Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada 6 Februari – 1 Maret 2023.

## E. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

### 1. Populasi

Populasi termasuk cakupan wilayah generalisasi yang mencakup objek ataupun subjek dengan memiliki kualitas serta karakteristik tertentu yang diidentifikasi oleh penulis dengan melakukan riset dan diambil kesimpulan (Sugiyono, 2013:80). Populasi yang dipergunakan pada kajian ini ialah seluruh karyawan PT. Kabana Textile Industries yang jumlahnya 1.225 karyawan.

### 2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang bisa mewakili karakteristik populasi baik secara lengkap ataupun tidak. Representasi yang baik dari sampel harus sama dengan ciri-ciri serta karakteristik populasinya (Azwar, 2013). Pada kajian ini, dipergunakan teknik *nonprobability* sampling yang tidak memberi peluang ataupun kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi yang dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2013:84). Kajian ini akan memakai rumus perhitungan Slovin untuk menentukan ukuran sampel yang tepat. Berikut ini ialah rumus Slovin yang dipergunakan dalam perhitungan sampel.

Keterangan:

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

n = ukuran sampel/ jumlah responden

N = ukuran populasi

e = presentase penyisihan ketidakurutan *sampling error* yang masih bisa ditoleransi. Dalam hal ini penulis mengambil presentase 10% atau 0,1

Jadi, yang menjadi sampel dalam penelitian ini berjumlah:

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

$$n = \frac{1.225}{1+1.225(0,1)^2}$$

n = 99,91 dibulatkan menjadi 100 sampel

### 3. Teknik Sampling

Teknik sampling ialah cara yang diterapkan dalam memilih sampel dari populasi yang dijadikan objek kajian. Pada kajian ini, penulis akan memilih sampel dengan memakai tehnik *purposive sampling* yang mana teknik pengambilan sampel dengan pemilihan anggota sampel sesuai dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2013:85). Sampel yang dipergunakan pada penelitian ini yang berjumlah 100 karyawan dengan karakteristik bekerja di bidang operator, berstatus karyawan tetap, masa kerja lebih dari dua tahun ataupun berstatus karyawan tetap, dikarenakan dengan karyawan yang sudah diangkat menjadi karyawan tetap akan memiliki keterikatan yang tinggi dengan perusahaan serta akan memberi peningkatan perilaku umum.

### F. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dipergunakan pada penelitian ini adalah dengan memakai empat opsi jawaban, yakni sangat setuju, setuju, tidak setuju, serta sangat tidak setuju. Selain itu, terdapat dua jenis pernyataan dalam skala ini, yakni pernyataan yang mendukung atribut (*favorable*) serta pernyataan yang tidak mendukung atribut (*unfavorable*). Skala ini memakai penilaian yang berurutan dari angka satu hingga empat, yang bisa dilihat dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Skoring Skala**

<b>Respon</b>	<b><i>Favorable</i></b>	<b><i>Unfavorable</i></b>
Sangat Setuju (SS)	4	1
Setuju (S)	3	2
Tidak Setuju (TS)	2	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

Adapun skala yang digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Variabel *organizational citizenship behavior* diukur dengan menggunakan skala yang disusun sendiri oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek *organizational citizenship behavior* yang dikemukakan oleh Organ dkk, (2006) yaitu *altruisme*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*.

**Tabel 3.2 Blueprint *Organizational Citizenship Behavior***

Aspek	Indikator	Aitem		Jumlah
		favorable	Unfavorable	
<i>Altruisme</i>	- Inisiatif menolong teman kerja yang mengalami kesulitan	7,23	24,30	4
	- Antusiasme antar karyawan dalam bekerja sama.	8,26	31,37	4
<i>Conscientiousness</i>	- Berusaha menunjukkan kinerja baik	4,10	6,12	4
	- Perilaku yang menunjukkan bekerja diatas rata-rata.	11,13	18,25	4
<i>Sportmanship</i>	- Sikap toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal.	22,33	3,9	4
	- Sikap profesionalitas dalam bekerja	34,38	29,32	4



<i>Courtesy</i>	- Menjaga hubungan baik dengan atasan	17,27	2,16	4
	- Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	36,39	20,21	4
<i>Civic virtue</i>	- Mempunyai inisiatif untuk melakukan perubahan yang lebih baik dalam organisasi.	1,28	5,14	4
	1. Mempunyai tanggung jawab terhadap job description.	35,40	15,19	4
Jumlah				40

## 2. Skala Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja akan diukur menggunakan skala yang dibuat sendiri oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Alderfer (dalam Wijono, 2020) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja terdiri dari beberapa aspek yaitu *existence*, *relatednes*, dan *growth*.

**Tabel 3.3 *Blueprint* Motivasi Kerja**

Aspek	Indikator	Jumlah		Jumlah
		favorable	unfavorable	
<i>Existence</i>	- Mendapat upah yang sesuai	12,3	14,17	4

	- Bekerja untuk memenuhi kebutuhan pokok	4,8	5,22	4
<i>Relatedness</i>	- Keinginan untuk menjalin hubungan sosial yang baik.	19,16	15,9	4
	- Keinginan untuk memperluas relasi.	2,23	7,18	4
<i>Growth</i>	- Keinginan untuk mengaktualisasi diri.	13,1	11,6	4
	- Keinginan untuk mendapat pengakuan.	24,10	20,21	4
Jumlah				24

### 3. Skala *Employee Engagement*

Variabel *Employee Engagement* akan diukur menggunakan skala yang dibuat sendiri oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Schaufeli & Bakker (2004) yang menyebutkan bahwa *Employee Engagement* terdiri dari beberapa aspek yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

**Tabel 3.4 *Blueprint Employee Engagement***

Aspek	Indikator	Aitem		Jumlah
		favorable	Unfavorable	
<i>Vigor</i>	- Memiliki ketahanan kerja	1,10	3,9	4
	- Memiliki kekuatan atau resiliensi	16,18	15,17	4

<i>Dedication</i>	- Menunjukkan komitmen dalam bekerja.	2,5	12,20	4
	- Menunjukkan antusias dalam bekerja.	8,14	21,24	4
<i>Absorption</i>	- Berusaha menguasai bidang pekerjaan	4,7	6,13	4
	- Fokus dengan penyelesaian tugas yang maksimal.	11,19	22,23	4
Jumlah				24

## G. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

### 1. Validitas

Menurut Azwar (2013), validitas mengacu pada kemampuan alat tes dalam mengukur atribut yang diukur dengan akurat. Untuk bisa dikatakan sah ataupun valid, alat tes harus mampu mengukur apa yang hendak diukur serta mampu mengungkapkan hal yang ingin diungkapkan (Sugiyono, 2013).

Oleh karenanya, tingkat validitas instrumen tes yang tinggi memperlihatkan jika alat pengumpulan data kajian itu memiliki tingkat kebenaran serta akurasi yang tinggi dalam mengukur atribut yang diukur. Validitas pada penelitian ini dijalankan dengan uji validitas isi terhadap item skala dengan analisa rasional yang dijalankan oleh *expert judgement* yakni kedua dosen pembimbing. Hasil item skala yang sudah diuji oleh *expert judgement* kemudian diujikan kepada 30 karyawan yang memiliki kriteria sesuai dengan tehnik sampling. Hasilnya dihitung dengan bantuan SPSS *for window* versi 26 memakai teknik *corrected item total corelation* dengan kriteria sebuah butir skala bisa dianggap valid apabila

nilai koefisien validitas  $>0,3$ , begitu juga sebaliknya apabila nilai koefisien  $<0,3$  maka aitem skala yang dibuat dikategorikan tidak valid (Azwar, 20013:86).

## 2. Reliabilitas

Pada penelitian ini, perhitungan reliabilitas akan digunakan dengan memakai teknik *Cronbach Alpha* serta dibantu oleh perangkat lunak SPSS *for Windows* versi 26. Reliabilitas termasuk suatu metode yang dipergunakan untuk mengevaluasi kualitas dari sebuah alat ukur yang bisa menghasilkan nilai yang akurat dengan tingkat kesalahan pengukuran yang paling kecil (Azwar, 2013).

**Tabel 3.5**

Interpretasi Nilai (r) Reliabilitas Instrumen

Interval Koefisien	Interpretasi
0,800 – 1,000	Sangat Tinggi
0,600 – 0,799	Tinggi
0,400 – 0,599	Sedang
0,200 – 0,399	Rendah
0,000 – 0,199	Sangat Rendah

Berdasarkan tabel di atas, aitem dikatakan reliable apabila memperoleh nilai  $r > 0,60$ . Sedangkan, aitem dikatakan tidak reliable apabila memperoleh nilai  $r < 0,60$ .

## H. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Hasil Pengujian Validitas *Organizational Citizenship Behavior*

Skala variabel *organizational citizenship behavior* yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 40 item. Berdasarkan hasil pengujian terdapat 15 item yang tidak valid yaitu item ke 1, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 18, 22, 31, 32, 33, 36, 39, dan 40 dinyatakan gugur karena nilai *corrected item-total correlation*  $<0,30$ . Berikut

adalah sebaran item skala *organizational citizenship behavior* setelah uji coba yang akan dijadikan alat ukur selanjutnya dalam penelitian ini:

**Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas OCB**

variabel	Aspek	No Item		Jumlah
		Favorable	Unfavorable	
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Altruisme</i>	7*,23,8*,26,	24,30,31*,37	5
	<i>Conscientiousness</i>	4*,10*,11*,13	6,12,18*,25	4
	<i>Sportmanship</i>	22*,33*,34,38	3,9*,29,32*	4
	<i>Courtesy</i>	17,27,36*,39*	2,16,20,21	6
	<i>Civic virtue</i>	1*,28,35,40*	5,14,15,19	6
	Jumlah			

Keterangan: \*item gugur

## 2. Hasil Pengujian Validitas Motivasi Kerja

Skala variabel motivasi kerja yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 24 item. Berdasarkan hasil pengujian terdapat lima yang tidak valid yaitu item ke 5, 8, 10, 17, dan 21 dinyatakan gugur karena nilai *corrected item-correlation* <0,30. Berikut adalah sebaran item skala motivasi kerja setelah uji coba yang akan dijadikan alat ukur selanjutnya dalam penelitian ini:

**Tabel 3. 7 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja**

Variabel	Aspek	No Item		Jumlah
		Favorable	Unfavorable	
Motivasi Kerja	<i>Existence</i>	12,3,4,8*	14,17*,5*,22	5
	<i>Relatedness</i>	19,16,2,23	15,9,7,18	8
	<i>Growth</i>	13,1,24,10*	11,6,20,21*	6

Jumlah		19
--------	--	----

Keterangan: **\*item gugur**

### 3. Hasil Pengujian Validitas *Employee Engagement*

Skala variabel *Employee Engagement* yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 24 item. Berdasarkan hasil pengujian terdapat enam yang tidak valid yaitu item ke 1, 4, 7, 11, 19 dan 20 dinyatakan gugur karena nilai *corrected item-correlation* <0,30. Berikut adalah sebaran item skala *Employee Engagement* setelah uji coba yang akan dijadikan alat ukur selanjutnya dalam penelitian ini:

**Tabel 3. 8 Hasil Uji Validitas *Employee Engagement***

Variabel	Aspek	No Item		Jumlah
		Favorable	Unfavorable	
<i>Employee Engagement</i>	<i>Vigor</i>	1*,10,16,18	3,9,15,17	7
	<i>Dedication</i>	2,5,8,14	12,20*,21,24	7
	<i>Absorption</i>	4*,7*,11*,19*	6,13,22,23	4
Jumlah				18

Keterangan: **\*item gugur**

### 4. Hasil Pengujian Reliabilitas *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil reliabilitas pada variabel *organizational citizenship behavior* dengan nilai *Cronbach Alpha* 0,870. Variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60, dan jika kurang dari 0,60 maka variabel dinyatakan tidak reliabel. Berikut output SPSS uji reliabilitas variabel *organizational citizenship behavior*:

**Tabel 3. 9 Hasil Reliabilitas OCB**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.870	25

## 5. Hasil Pengujian Reliabilitas Motivasi Kerja

Hasil reliabilitas pada variabel *organizational citizenship behavior* dengan nilai *Cronbach Alpha* 0,863. Variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60, dan jika kurang dari 0,60 maka variabel dinyatakan tidak reliabel. Berikut output SPSS uji reliabilitas variabel motivasi kerja:

**Tabel 3. 10 Hasil Reliabilitas Motivasi Kerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.854	17

## 6. Hasil Pengujian Reliabilitas *Employee Engagement*

Hasil reliabilitas pada variabel *organizational citizenship behavior* dengan nilai *Cronbach Alpha* 0,864. Variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60, dan jika kurang dari 0,60 maka variabel dinyatakan tidak reliabel. Berikut output SPSS uji reliabilitas variabel *Employee Engagement*:

**Tabel 3. 11 Hasil Reliabilitas *Employee Engagement***

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.864	18

## I. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Asumsi

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas data adalah uji yang dilakukan dengan tujuan melihat normal tidaknya persebaran data dari sebuah variabel (Nuryadi dkk, 2017:69). Dalam penelitian ini akan digunakan uji normalitas dengan menggunakan teknik *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan *SPSS for windows* versi 26.

Dapat dikatakan normal apabila distribusi data dengan taraf signifikan  $>0,05$ , namun jika koefisien signifikan  $<0,05$ , maka data tersebut terdistribusi tidak normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas adalah uji yang dilakukan untuk melihat berdasarkan sebaran data yang diperoleh dalam penelitian bersifat linier. Dua variabel bisa dikatakan linier jika  $p \text{ value (linearity)} < 0,05$  (Mukhsan, 2012).

c. Uji Multikolinieritas

Suatu model regresi dapat dikatakan baik apabila tidak terdapat gejala multikolinieritas, apabila terjadi gejala multikolinieritas maka akan menjadi model regresi yang buruk karena akan menghasilkan parameter yang sama pada beberapa variabel sehingga saling mengganggu, oleh karena itu diperlukan untuk menguji multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance*, dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas apabila nilai VIF  $<10$  dan nilai *tolerance*  $> 0,1$ .

## 2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis merupakan metode yang dipergunakan dalam pengambilan keputusan sesuai dengan sampel serta analisa data. Hipotesis ini ialah anggapan sementara yang terkait dengan variabel yang telah ditetapkan ataupun kasus tertentu. Menurut Sugiyono (2014), hipotesis ialah jawaban sementara dari masalah yang dirumuskan sesuai dengan teori yang relevan. Pada kajian ini, metode analisa regresi linier berganda dipergunakan dengan bantuan aplikasi SPSS 26.

Analisa regresi linier berganda ialah metode yang dipergunakan untuk menentukan pengaruh serta arah hubungan diantara variabel-variabel kajian yang dipergunakan, dengan memakai dua variabel independen dan satu variabel dependen. Dalam analisa ini, akan dihasilkan informasi mengenai pengaruh diantara variabel-variabel yang dipergunakan, apakah memiliki hubungan positif ataupun negatif. Menurut Sugiyono (2014), regresi linier berganda berguna untuk



memprediksi bagaimana nilai variabel dependen akan berubah jika nilai variabel independen berubah. Koefisien korelasi berganda serta persamaan regresi berganda dipergunakan pada kajian yang melibatkan lebih dari dua variabel. Dalam mencari model regresi, analisa regresi linier berganda bisa dipergunakan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y : Variabel Terikat (*Organizational Citizenship Behavior*)

a : Koefisien Konstanta

b<sub>1</sub> : Koefisien regresi X<sub>1</sub>

X<sub>1</sub> : Variabel bebas 1 (Motivasi Kerja)

b<sub>2</sub> : Koefisien regresi X<sub>2</sub>

X<sub>2</sub> : Variabel bebas 2 (*Employee Engagement*)

e : Standar error

Kriteria hipotesis pengujian persamaan regresi linear berganda yaitu:

- 1) Jika nilai sig < 0,05 maka hipotesis diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel.
- 2) Jika nilai sig > 0,05 maka hipotesis ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antar variabel.

## BAB IV PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

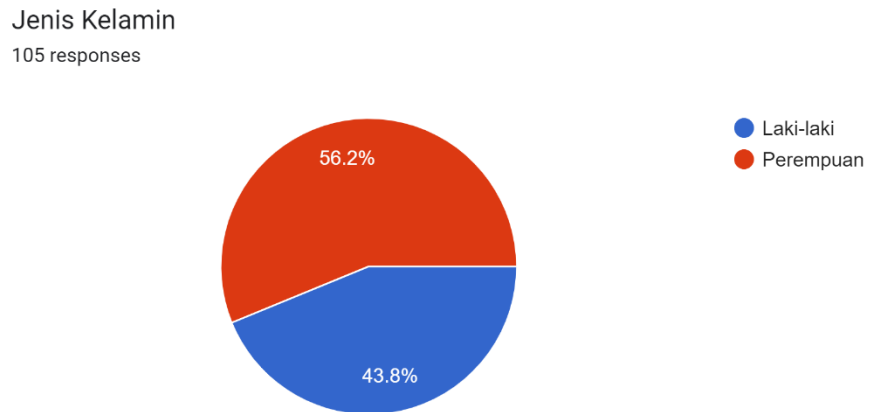
#### 1. Deskripsi Subjek

Subjek dalam penelitian ini yaitu karyawan pada perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. Dalam penelitian ini penentuan jumlah sample menggunakan rumus slovin yang didapatkan hasil sebanyak 105 karyawan. Dari proses pengolahan data diperoleh deskripsi data variabel motivasi kerja, *Employee Engagement* dan *organizational citizenship behavior* diperoleh dari skor dengan bantuan perangkat lunak *SPSS 26 for windows* adalah sebagai berikut:

##### a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka sebaran subjek penelitian adalah sebagai berikut:

**Gambar 4. 1 Persentase Subjek Berdasarkan Jenis**



Dari gambar di atas, dapat dilihat bahwa sebanyak 56,2% atau sebanyak 59 orang merupakan karyawan berjenis kelamin perempuan sedangkan sisanya yaitu sebanyak 43,8% atau sebanyak 46 orang merupakan karyawan berjenis kelamin laki-laki.

b. Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4. 1 Persentase Subjek Berdasarkan Masa Kerja**

No.	Tahun Bergabung	Jumlah	Persentase	Masa Kerja
1.	2015	9	8%	7 tahun
2.	2016	24	23%	6 tahun
3.	2017	31	30%	5 tahun
4.	2018	27	26%	4 tahun
5.	2019	14	13%	3 tahun
		105	100%	

Berdasarkan tabel di atas maka bisa dilihat dari total 105 karyawan, diketahui sebanyak 9 karyawan (9%) dengan masa kerja 7 tahun, 24 karyawan (23%) dengan masa kerja 6 tahun, 31 karyawan (30%) dengan masa kerja 5 tahun, 27 karyawan (26%) dengan masa kerja 4 tahun dan 14 karyawan (13%) dengan masa kerja 3 tahun.

## 2. Kategorisasi Variabel Penelitian

Pada penelitian ini masing-masing variabel akan dikategorikan menjadi tiga yaitu tinggi, sedang, dan rendah, kemudian setiap kategorisasi variabel akan digunakan rata-rata skor dan standar deviasi pada tabel berikut:

**Tabel 4. 2 Deskripsi Data Penelitian**

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi Kerja	105	49	63	57.69	2.926
<i>Employee Engagement</i>	105	46	62	57.33	3.137
OCB	105	74	92	85.07	3.981
Valid N (listwise)	105				

Tabel di atas menunjukkan besarnya skor-skor setiap variabel. Variabel motivasi kerja (X1) memiliki skor data minimum sebesar 49, kemudian maximum sebesar 62, mean sebesar 57,69, serta standar deviasi sebesar 2,926. Variabel *Employee Engagement* (X2) memiliki skor data minimum sebesar 46, kemudian maximum sebesar 62, mean sebesar 57.33 dan standar deviasi 3.137. Pada variabel *organizational citizenship behavior* (Y), skor data minimum sebesar 74, kemudian maximum sebesar 92, mean sebesar 85,07 dan standar deviasi 3,981. Berdasarkan tabel deskriptif di atas maka dapat dikategorikan sebagai berikut:

a. Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja

**Tabel 4. 3 Kategorisasi Skor Variabel Motivasi Kerja**

Rumus interval	Rentang nilai	Kategorisasi
$X < (\text{Mean}-1\text{SD})$	$< 54,76$	Rendah
$(\text{Mean}-1\text{SD}) \leq X < (\text{M}+1\text{SD})$	$54,76 \leq X < 60,61$	Sedang
$X \geq (\text{M} + 1\text{SD})$	$\geq 60,61$	Tinggi

Berdasarkan tabel kategori rumusan di atas, diketahui skor skala motivasi kerja pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan dinyatakan memiliki skor motivasi kerja dalam kategori tinggi atau positif apabila memperoleh skor lebih dari 60,61, dinyatakan memiliki skor motivasi kerja dalam kategori sedang atau cukup apabila memperoleh skor 54,76 – 60,61, dan dinyatakan memiliki skor motivasi kerja dalam kategori rendah atau negatif apabila memperoleh skor kurang dari 54,76.

**Tabel 4. 4 Distribusi Motivasi Kerja**

		Kategorisasi			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	14	13.3	13.3	13.3
	Sedang	74	70.5	70.5	83.8
	Tinggi	17	16.2	16.2	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui sebanyak 17 karyawan perusahaan (16%) memiliki tingkat motivasi yang tinggi, 74 karyawan perusahaan (71%) memiliki tingkat motivasi kerja yang sedang, dan 14 karyawan perusahaan (13%) memiliki tingkat motivasi kerja yang rendah. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pada karyawan sebagian besar berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 74 karyawan (71%) dari total 105 karyawan.

b. Kategorisasi Variabel *Employee Engagement*

**Tabel 4. 5 Kategorisasi Skor Variabel *Employee Engagement***

Rumus interval	Rentang nilai	Kategorisasi
$X < (\text{Mean} - 1\text{SD})$	$< 54,19$	Rendah
$(\text{Mean} - 1\text{SD}) \leq X < (\text{M}+1\text{SD})$	$54,19 \leq X < 60,46$	Sedang
$X \geq (\text{M} + 1\text{SD})$	$\geq 60,46$	Tinggi

Kategorisasi hasil dapat dilihat dari skor skala *Employee Engagement* yang diperoleh pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries dinyatakan memiliki skor *Employee Engagement* dalam kategori tinggi atau positif apabila memperoleh skor lebih dari 60,46, dinyatakan memiliki skor *Employee Engagement* dalam kategori sedang atau cukup apabila memperoleh skor 54,19 – 60,46, dan dinyatakan memiliki skor *Employee Engagement* dalam kategori rendah atau negatif apabila memperoleh skor kurang dari 54,19.

**Tabel 4. 6 Distribusi *Employee Engagement***

		Kategorisasi			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	21	20.0	20.0	20.0
	Sedang	70	66.7	66.7	86.7
	Tinggi	14	13.3	13.3	100.0

	Total	105	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui sebanyak 14 karyawan (13%) tergolong memiliki tingkat *Employee Engagement* yang tinggi, 70 karyawan (67%) memiliki tingkat *Employee Engagement* yang sedang, dan 21 karyawan (20%) memiliki tingkat *Employee Engagement* yang rendah. Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan perusahaan memiliki *Employee Engagement* dalam kategori sedang yakni sebesar 65 karyawan (62%) dari total 105 karyawan.

c. Kategorisasi Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

**Tabel 4. 7 Kategorisasi Skor Variabel *Organizational Citizenship Behavior***

Rumus interval	Rentang nilai	Kategorisasi
$X < (\text{Mean} - 1\text{SD})$	$< 81,08$	Rendah
$(\text{Mean} - 1\text{SD}) \leq X < (\text{M}+1\text{SD})$	$81,08 \leq X < 89,05$	Sedang
$X \geq (\text{M} + 1\text{SD})$	$\geq 89,05$	Tinggi

Kategori hasil dapat dilihat dari skor skala *organizational citizenship behavior* yang diperoleh pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan dinyatakan memiliki skor *organizational citizenship behavior* dalam kategori tinggi atau positif apabila memperoleh skor lebih dari 89,05, dinyatakan memiliki skor *organizational citizenship behavior* dalam kategori sedang atau cukup apabila memperoleh skor 81,08 – 89,05, dan dinyatakan memiliki skor *organizational citizenship behavior* dalam kategori rendah atau negatif apabila memperoleh skor kurang dari 81,08.

**Tabel 4. 8 Distribusi *Organizational Citizenship Behavior***

		Kategorisasi			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	16	15.2	15.2	15.2
	Sedang	79	75.2	75.2	90.5
	Tinggi	10	9.5	9.5	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui sebanyak 10 karyawan (10%) tergolong memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* yang tinggi, 79 karyawan (75%) memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* yang sedang, dan 16 karyawan (15%) memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* yang rendah. Maka, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan perusahaan memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* pada kategori sedang yakni sebesar 79 karyawan (75%) dari total 105 karyawan.

## B. Uji Asumsi

### 1. Uji Normalitas

**Tabel 4. 9 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov- Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		105
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.58252782
Most Extreme Differences	Absolute	.056
	Positive	.056
	Negative	-.039
Test Statistic		.056
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan tabel di atas pada uji *One Sample Kolomogorov-Smirnov* diperoleh nilai signifikansi (Asymp. Sig) sebesar 0,200 yang berarti lebih dari 0,05 atau  $p > 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal.

## 2. Uji Linieritas

### a. Uji Linieritas $X_1$ dengan Y

**Tabel 4. 10 Hasil Uji Linieritas Motivasi Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior***

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	1074.365	13	82.643	13.098	.000
		Linearity	848.287	1	848.287	134.445	.000
		Deviation from Linearity	226.078	12	18.840	2.986	.001
	Within Groups		574.169	91	6.310		
	Total		1648.533	104			

Berdasarkan tabel di atas terlihat pada kolom *linearity* skala motivasi kerja dan *organizational citizenship behavior* memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang linear antara motivasi kerja dengan *organizational citizenship behavior*.

### b. Uji Linieritas $X_2$ dengan Y

**Tabel 4. 11 Hasil Uji Linieritas *Employee Engagement* dengan *Organizational Citizenship Behavior***

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB * <i>Employee Engagement</i>	Between Groups	(Combined)	723.405	12	60.284	5.995	.000
		Linearity	653.334	1	653.334	64.971	.000
		Deviation from Linearity	70.071	11	6.370	.633	.796
	Within Groups		925.128	92	10.056		



	Total	1648.533	104			
--	-------	----------	-----	--	--	--

Berdasarkan tabel di atas terlihat pada kolom *deviation of linearity* skala *Employee Engagement* dan *organizational citizenship behavior* memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang linear antara *Employee Engagement* dengan *organizational citizenship behavior*.

### 3. Uji Multikolinieritas

**Tabel 4. 12 Hasil Uji Kolinearitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20.464	5.465		3.744	.000		
	Motivasi Kerja	.722	.108	.531	6.659	.000	.650	1.539
	<i>Employee Engagement</i>	.400	.101	.316	3.960	.000	.650	1.539

a. Dependent Variable: OCB

Dari hasil analisis di atas menunjukkan bahwa semua variabel tersebut memiliki nilai tolerance  $0,650 > 0,10$  dan VIF  $1,539 < 10$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah atau tidak terjadi gejala multikolinieritas pada model regresi di atas, sehingga model regresi dapat dipakai.

### C. Hasil Uji Hipotesis

Analisis data pada penelitian ini diolah dengan menggunakan aplikasi SPSS *for windows* versi 26. Dalam pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji regresi sederhana untuk menguji secara parsial antara satu variabel independen dengan variabel dependen. Selain itu, pengujian hipotesis juga menggunakan uji regresi linear berganda, untuk memprediksi seberapa besar adanya pengaruh antara motivasi kerja dan *Employee Engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. Hasil analisis data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 13 Uji Hipotesis Secara Parsial**

		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized		
		Unstandardized Coefficients		Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	20.464	5.464		3.744	.000
	Motivasi Kerja	.722	.108	.531	6.659	.000
	<i>Employee Engagement</i>	.400	.101	.316	3.960	.000

a. Dependent Variable: OCB

Berdasarkan uji hipotesis pada variabel motivasi kerja diketahui nilai signifikansi 0,00 ( $p < 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. Kemudian, pada variabel *Employee Engagement* diketahui nilai signifikansi 0,00 ( $p < 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Employee Engagement* dapat diterima atau secara signifikansi terdapat pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan.

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis secara parsial diperoleh hasil persamaan uji regresi linear berganda dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = 20,464 + 0,722X_1 + 0,400X_2$$

Keterangan:

Y: *Organizational citizenship behavior*

$\alpha$  : Konstanta

$\beta_1 \beta_2$  : Koefisien Regresi

X<sub>1</sub>: Motivasi Kerja

X<sub>2</sub>: *Employee Engagement*

Hasil tersebut dapat diinterpretasikan model persamaan regresinya sebagai berikut:

- 1)  $\alpha = 20,464$ . Artinya nilai konstanta positif, hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif pada variabel independen (motivasi kerja dan *Employee Engagement*). Jika variabel independen naik atau berpengaruh dalam satu satuan, maka variabel *organizational citizenship behavior* akan naik atau terpenuhi.
- 2)  $\beta_1 = 0,722$ . Artinya nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja (X1) memiliki nilai positif sebesar 0,722. Hal tersebut menunjukkan jika motivasi kerja mengalami kenaikan 1% maka *organizational citizenship behavior* (Y) akan naik sebesar 0,722 dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan. Tanda positif menunjukkan pengaruh yang searah antara variabel independen dan variabel dependen.
- 3)  $\beta_2 = 0,400$ . Artinya nilai koefisien regresi untuk variabel *Employee Engagement* (X2) memiliki nilai positif sebesar 0,400. Hal tersebut menunjukkan jika *Employee Engagement* mengalami kenaikan 1% maka *organizational citizenship behavior* (Y) akan naik sebesar 0,400 dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan. Tanda positif menunjukkan pengaruh yang searah antara variabel independen dan dependen.

Pada penelitian ini, peneliti juga melakukan pengujian pengaruh pada variabel motivasi kerja (X1) dan *Employee Engagement* (X2) sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* (Y). tabel di bawah ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara simultan antara variabel independen dan dependen, adapun hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 4. 14 Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	954.911	2	477.455	70.212	.000 <sup>b</sup>
	Residual	693.623	102	6.800		
	Total	1648.533	104			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), *Employee Engagement*, Motivasi Kerja

**Tabel 4. 15 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.761 <sup>a</sup>	.571	.571	2.608

a. Predictors: (Constant), *Employee Engagement*, Motivasi Kerja

Berdasarkan kedua tabel di atas, bahwa dapat dilihat nilai signifikan yang didapat yaitu 0,000 ( $p < 0,05$ ) dan nilai F yaitu 71,212 hal ini mengartikan bahwa hipotesis secara simultan diterima dengan hasil dari Adjust R Square yang diperoleh adalah sebesar 0,571 atau sebesar 57,1%. Hal ini berarti bahwa 57,1% variasi variabel independen yaitu motivasi kerja dan *Employee Engagement* dapat menjelaskan variabel dependen yaitu *organizational citizenship behavior* Sedangkan 42,9% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Hasil uji koefisien determinasi tersebut memberikan arti tersirat, bahwa masih terdapat variabel independen lain di luar penelitian ini yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior*.

#### **D. Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan oleh peneliti, bahwa terdapat 105 karyawan yang berpartisipasi dalam mengisi kuesioner untuk menjadi sampel dalam penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan *Employee Engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. Terdapat tiga hipotesis dalam penelitian ini yaitu pengaruh motivasi kerja sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan, pengaruh *Employee Engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan, dan pengaruh motivasi kerja dan *Employee Engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan.

## 1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan data yang sudah diperoleh, bahwa didapatkan hasil pengkategorian variabel motivasi kerja sebagai prediktor *organizational citizenship*, terdapat 17 karyawan (16%) pada kategori tinggi, 74 karyawan (71%) pada kategori sedang, dan 14 karyawan (13%) pada kategori rendah. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* sebagian besar berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 74 karyawan (71%) dari total 105 responden.

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian menyatakan bahwa hipotesis pertama diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang positif antara motivasi kerja sebagai prediktor *organizational citizenship behavior*. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil uji t parsial yang menunjukkan nilai signifikansi  $0,000 \leq 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*. Koefisien regresi yang positif juga memberikan bukti bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan. Begitupun sebaliknya, semakin rendah tingkat motivasi kerja maka akan semakin rendah pula tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan. Dalam penelitian ini variabel motivasi kerja memiliki nilai pengaruh sebesar 0,722 (72,2%) terhadap *organizational citizenship behavior*.

Motivasi didefinisikan sebagai dorongan yang dirasakan oleh individu pada situasi dan kondisi pekerjaannya, yang diberikan pengaruh oleh tiga faktor utama yakni usaha individu, tujuan organisasi, dan kebutuhan pribadi. Faktor-faktor itu akan memberi pengaruh tingkat prestasi kerja individu serta kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. (Rahmawati & Prastya, 2017:99). Karyawan dengan motivasi kerja tinggi maka akan memberi pengaruh hasil kerjanya dengan optimal sehingga bisa mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan (Luthfi dkk, 2014:2). Oleh karenanya, motivasi mempunyai dampak yang tinggi terhadap kinerja karyawan. Dengan semakin besarnya tingkat motivasi pada karyawan maka semakin besar pula tingkat kinerjanya. Begitupun sebaliknya sekalipun karyawan memiliki kemampuan lebih jika tidak diimbangi dengan motivasi maka akan rendah tingkat kinerjanya (Hasibuan,2003:102).

Jika seorang karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, memahami organisasi dengan baik, serta merasa jika organisasi itu adil, maka karyawan itu akan dengan sukarela memberi kontribusi ekstra yang melebihi harapan organisasi (Robbins dan Judge, 2015). Organ dkk (2006) menjelaskan jika kontribusi ekstra ataupun perilaku kewargaan organisasi termasuk perilaku sukarela, tulus, serta senang hati dari karyawan tanpa perintah ataupun pengendalian yang pada akhirnya akan memberi peningkatan kinerja mereka. Ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka akan memperlihatkan perilaku kewargaan organisasi, yang berarti mereka akan bekerja dengan lebih tekun serta bahkan menjalankan tugas-tugas di luar tanggung jawab mereka di dalam organisasi.

Sehubungan dengan beberapa penjelasan teori di atas serta hasil hipotesis dari penelitian ini yang menyatakan bahwa secara parsial terdapat pengaruh secara signifikan antara variabel motivasi kerja (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) pada karyawan perusahaan. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya mengenai motivasi kerja dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan yang dilakukan Nazmah dkk (2014). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* dan terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Kemudian penelitian lain yang dilakukan oleh I Nyoman Crana Yuliana Diatmika (2016) mengenai komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior*, menunjukkan bahwa hasil motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian lain yang membuktikan mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang dilakukan oleh I Putu Adi Kusuma Putra (2018), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan sangat signifikan antara motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian di atas yang menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikansi terhadap *organizational citizenship behavior*, semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat

*organizational citizenship behavior*, begitupun sebaliknya semakin rendahnya motivasi kerja maka akan rendah juga tingkat *organizational citizenship behavior*. Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, motivasi dapat mendorong gairah kerja bawahan agar karyawan mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

## **2. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Berdasarkan hasil data yang sudah dianalisis, hasil pengkategorian variabel *Employee Engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*, terdapat sebanyak 14 karyawan (13%) tergolong memiliki tingkat *Employee Engagement* yang tinggi, 70 karyawan (67%) memiliki tingkat *Employee Engagement* yang sedang, dan 21 karyawan (20%) memiliki tingkat *Employee Engagement* yang rendah. Berdasarkan data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 70 karyawan (67%) dari total 105 karyawan.

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian menyatakan bahwa hipotesis kedua diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang positif antara *Employee Engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*. hal ini dibuktikan dengan hasil uji t secara parsial yang menunjukkan nilai signifikansi  $0,000 \leq 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior*. koefisien regresi positif menunjukkan bahwa semakin tinggi *Employee Engagement* maka akan semakin tinggi pula tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan, begitupun sebaliknya. Dalam penelitian ini variabel *Employee Engagement* memiliki nilai pengaruh sebesar 0,400 atau 40% terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan.

*Employee Engagement* memiliki hubungan dengan berbagai konsep dalam perilaku organisasi, namun tetap memiliki perbedaan. *Employee Engagement* tidak hanya sebatas sikap seperti komitmen pada organisasi, tetapi mencakup tingkat perhatian serta keterikatan seorang karyawan dengan pekerjaannya (Fauziridwan dkk, 2018). *Employee Engagement* bisa memberi pengaruh perilaku kewargan

organisasional dengan fokus pada keterlibatan serta komitmen karyawan yang melebihi batasan yang ditetapkan oleh organisasi manapun (Ahmeed dkk, 2012). Dengan karyawan yang *engaged*, mereka akan lebih cenderung menjalankan tugas-tugas tambahan serta hal itu akan berdampak pada berkurangnya keinginan untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*).

Isu mengenai *Employee Engagement* telah menjadi topik menarik dalam diskusi mengenai perilaku organisasi dalam beberapa tahun terakhir. Hal itu disebabkan oleh pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja keseluruhan perusahaan. Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi ataupun perusahaan perlu membuat keputusan yang tepat supaya bisa berkembang serta sukses. Oleh karenanya, *Employee Engagement* dianggap sebagai nilai inti yang harus dijaga serta diperhatikan oleh organisasi supaya perusahaan bisa terus maju serta sukses (Titien, 2016).

Sehubungan dengan beberapa penjelasan teori di atas serta hasil hipotesis dari kajian ini yang memaparkan jika secara parsial terdapat pengaruh secara signifikan diantara *Employee Engagement* (X2) pada *organizational citizenship behavior* (Y) pada karyawan perusahaan. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya yang dijalankan oleh Amira Daning Claresta (2018) mengenai *Employee Engagement* dan budaya organisasi pada *organizational citizenship behavior*. Penelitian tersebut memperlihatkan jika *Employee Engagement* mempunyai pengaruh positif serta signifikansi pada *organizational citizenship behavior*.

Kemudian kajian lain mengenai *Employee Engagement* dan kepuasan kerja pada *organizational citizenship behavior* yang dijalankan oleh Meydey Fauziridwan dkk (2018) jika terdapat pengaruh yang positif serta sangat signifikan diantara *Employee Engagement* pada *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dijalankan oleh Much Riyadus Solichin (2018) yang meneliti tentang *Employee Engagement*, *emotional intelligence*, dan komitmen pada *organizational citizenship behavior*. Hasil analisa memperlihatkan jika hasil variabel *Employee Engagement* berpengaruh positif serta sangat signifikan pada *organizational citizenship behavior*.



Sesuai dengan uraian di atas sejalan dengan hasil penelitian ini yang memperlihatkan jika hasil *Employee Engagement* berpengaruh positif ataupun signifikan pada *organizational citizenship behavior*, semakin besar *Employee Engagement* maka akan semakin besar juga tingkat *organizational citizenship behavior*, begitupun dengan sebaliknya. Hal itu bisa disimpulkan jika semakin meningkatnya *Employee Engagement* maka akan berdampak terhadap peningkatan perilaku *organizational citizenship behavior*

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,00 < 0,05$  dan nilai F hitung sebesar  $70,212 > 3,98$  (F tabel). Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima, yang berarti dalam penelitian ini menunjukkan hasil secara simultan atau bersamaan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan *Employee Engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. Selain itu, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,571 atau 57,1% yang artinya motivasi kerja dan *Employee Engagement* dapat memberikan pengaruh serta prediktor terhadap variabel *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan, dan sisanya 42,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

*Organizational citizenship behavior* didefinisikan sebagai bentuk perilaku informal dari seseorang di luar perilaku formal yang diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kebaikan organisasi serta isi di dalamnya (Greenberg & Baron, 2003). Secara sederhana, perilaku *organizational citizenship behavior* tidak secara langsung dijelaskan dalam job description karyawan, namun perilaku ini sangat diharapkan karena bisa memberi dampak positif bagi keberlangsungan organisasi. Perilaku *organizational citizenship behavior* termasuk tindakan yang bisa memberi peningkatan produktivitas rekan kerja. Karyawan yang membantu rekan kerja lain bisa mempercepat penyelesaian tugas mereka, sehingga produktivitas rekan kerja itu akan meningkat (Vrdyaningtyasa, 2020). Selain itu, seiring berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan oleh karyawan bisa membantu menyebarluaskan *best practice* ke semua unit kerja ataupun kelompok.

Perilaku itu mencerminkan nilai tambah dari karyawan yang termasuk salah satu contoh perilaku prososial yang positif, membangun, serta berarti dalam membantu orang lain (Titisari, 2014:39). Menurut Robbins dan Judge (2007:20), efektivitas suatu organisasi bisa dinilai dari interaksi kerja pada level individu, kelompok, sistem organisasi yang menghasilkan *output* manusia dengan absensi rendah, sedikit perilaku melanggar aturan di dalam organisasi, mencapai kepuasan kerja, serta memperlihatkan perilaku *organizational citizenship behavior*.

Proses terjadinya *organizational citizenship behavior* tidak terlepas dari berbagai faktor yang berpengaruh, baik itu faktor internal ataupun faktor eksternal. Menurut Organ dan koleganya (2006), faktor internal yang memberi pengaruh *organizational citizenship behavior* mencakup kepuasan kerja, komitmen pada organisasi, kepribadian, moralitas karyawan, dan motivasi. Faktor eksternal mencakup gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pemimpin, budaya organisasi. Kusumajati (2014) juga menambahkan faktor lain yang memengaruhi *organizational citizenship behavior*, yakni budaya, iklim organisasi, kepribadian, suasana hati, dukungan dari organisasi, kualitas interaksi diantara atasan dan bawahan, jenis kelamin dan masa kerja

Pada penelitian ini, penulis mengambil variabel motivasi kerja dan *Employee Engagement* karena motivasi dan *Employee Engagement* ialah faktor psikologis yang memengaruhi *organizational citizenship behavior*. Menurut Robbin (2007), organisasi memiliki peran penting dalam menciptakan persepsi yang bisa memberi peningkatan dorongan karyawan. Dorongan itu disebut motivasi kerja, yang mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Motivasi termasuk proses psikologis dalam diri seseorang serta diberikan pengaruh oleh berbagai faktor, baik dari dalam ataupun luar.

Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*. hal itu dibuktikan jika motivasi kerja yang kuat bisa langsung memengaruhi kinerja organisasi ataupun kinerja individu secara optimal (Simon dan Naftalia, 2016). Hal itu selaras yang disampaikan juga oleh Handoko (2009) bahwa motivasi sebagai kekuatan pendorong yang bisa mendorong perilaku karyawan untuk mencapai tujuan serta kepuasan diri. Ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka karyawan cenderung memperlihatkan perilaku *organizational citizenship behavior*, di

mana mereka lebih bersemangat dalam bekerja serta bahkan mampu menjalankan tugas-tugas di luar lingkup pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Artinya jika individu mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka karyawan mampu membuat dirinya merasa dihargai sehingga bisa menumbuhkan rasa percaya diri dalam kinerjanya serta menerima pekerjaan apapun (Soentoro, 2013:6). Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya dari Simon & Naftalia (2016) mengenai analisis motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian tersebut memperlihatkan jika motivasi kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Dalam konteks *organizational citizenship behavior*, *Employee Engagement* memiliki pengaruh serta termasuk peranan penting dalam menciptakan perilaku *organizational citizenship behavior*. *Employee Engagement* merujuk pada keterikatan serta komitmen. Sopiah (2008) mengemukakan jika *Employee Engagement* ialah hubungan emosional diantara karyawan dengan organisasi yang ditandai dengan keyakinan serta penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, semangat untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi, dan keinginan yang besar untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. *Employee Engagement* bisa memberi peningkatan loyalitas karyawan, sehingga bisa mengurangi tingkat resignasi yang sukarela. Menurut Bakker dan Demerouti (2008), karyawan yang terikat dengan organisasi cenderung bekerja lebih keras dengan sikap yang positif, sehingga individu dapat menyelesaikan tugas-tugas di tempat kerja dengan lebih cepat dan efisien. Ketika karyawan merasa terikat dengan organisasi, mereka secara otomatis akan memberi peningkatan kinerja mereka sesuai dengan arahan serta tujuan organisasi, bahkan karyawan bisa menjalankan tugas di luar *jobdesk* yang telah ditentukan perusahaan sehingga akan tercipta perilaku *organizational citizenship behavior*.

Pada penelitian ini berfokus pada karyawan yang masa kerjanya sudah melebihi dari dua tahun atau sudah berstatus PKWTT (Perjanjian Waktu Tidak Tertentu). Hal ini sejalan dengan keterikatan karyawan, karyawan yang sudah bekerja lebih dari satu tahun maka akan diangkat menjadi karyawan tetap. Oleh karena itu karyawan yang sudah berstatus karyawan tetap akan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga dapat menciptakan sikap yang positif yang dianut oleh karyawan terhadap organisasi serta sistem nilai yang ada di dalamnya. Menurut Baumruk &

Gorman (2006) bahwa karyawan yang sudah *stay* (tetap tinggal) dengan kata lain sudah berstatus karyawan tetap maka akan memiliki rasa keterikatan (*engaged*) yang tinggi dengan perusahaan dan akan meningkatkan perilaku umum. Hasil penelitian sebelumnya mengenai *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* yang dilakukan oleh Thufailah & Abdurrahman (2020) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan.

Uraian di atas sejalan dengan hasil penelitian ini mengenai motivasi kerja dan *Employee Engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*. Yang mana jika semakin tinggi motivasi kerja dan *Employee Engagement* maka akan semakin tinggi pula tingkat *organizational citizenship behavior*, dan begitupun sebaliknya jika motivasi kerja dan *Employee Engagement* mempunyai nilai yang rendah atau negatif maka akan semakin rendah tingkat *organizational citizenship behavior*. Pada PT. Kabana Textile Industries Pekalongan sebagai perusahaan industri di Pekalongan, tentunya memiliki visi dan misinya yang harus dicapai. Untuk menunjang hal tersebut tentunya PT. Kabana Textile Industri Pekalongan mengharapkan agar karyawan dapat menerapkan *organizational citizenship behavior* dalam bekerja.

Keunggulan dari penelitian ini yaitu belum ada penelitian yang meneliti dari ketiga variabel secara bersamaan, yaitu motivasi kerja, *Employee Engagement*, *organizational citizenship behavior*. maka dari itu penelitian ini mengambil variabel motivasi kerja dan *Employee Engagement* untuk meneliti lebih lanjut terkait dengan pengaruhnya terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan untuk pembaharuan penelitian. Selain itu keunggulan yang telah disebutkan, penelitian ini juga tidak terlepas dari kekurangan atau keterbatasan pengetahuan peneliti dalam memperoleh literatur guna menunjang pemahaman dari ketiga variabel secara lebih mendalam. Selain itu, keterbatasan waktu karyawan dalam mengisi kuesioner, dikarenakan disini peneliti mengambil data secara langsung di lapangan dengan sebaran angket yang dilakukan di sela-sela jam istirahat karyawan. Serta variabel dalam penelitian ini belum mewakili sebagian besar faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Untuk penelitian selanjutnya yang tertarik dengan topik yang sama dapat memperluas cakupan pembahasan dan mendapatkan data berbeda dengan penelitian, serta menjadi kajian baru dan memiliki

kontribusi pada bidang psikologi industri terutama terkait *organizational citizenship behavior*.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian deskripsi data serta analisis data dalam penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan dengan jumlah subjek sebanyak 105 karyawan, bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja dan *Employee Engagement* sebagai prediktor *organizational citizenship behavior*, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan, dengan hasil nilai signifikansi (sig.) yaitu  $0,00 < 0,05$
2. *Employee Engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan, dengan hasil nilai signifikansi (sig.) yaitu  $0,00 < 0,05$
3. Motivasi kerja dan *Employee Engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan, dengan hasil nilai signifikansi (sig.) yaitu  $0,00 < 0,05$

#### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, adapun saran yang diberikan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Bagi karyawan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi bagi karyawan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. Berdasarkan hasil uji deskriptif, kebanyakan karyawan berada pada tingkat motivasi kerja, *Employee Engagement*, dan *organizational citizenship behavior* dalam kategori sedang. Maka dari itu diharapkan setiap karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja, memperkuat keterikatan pada perusahaan dan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* agar dapat memajukan perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan.

## 2. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan. Mengingat begitu pentingnya *organizational citizenship behavior* pada perusahaan, sehingga perusahaan dapat lebih menyatukan karyawan dengan lingkungan pekerjaannya dan dapat melakukan pekerjaan dengan sukarela. Dengan adanya pengaruh positif di dalam organisasi tentunya akan memberikan motivasi dan *engaged* dalam diri karyawan untuk dapat menciptakan perilaku *organizational citizenship behavior* yang lebih baik.

## 3. Bagi penelitian selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan penelitian selanjutnya mengenai faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel *organizational citizenship behavior* selain motivasi kerja dan *employee engagement*. Mengingat begitu banyaknya variabel yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* seperti kepuasan kerja, kepribadian, moral karyawan, gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pemimpin, dan budaya organisasi. Sehingga diharapkan kedepan dapat menambah wawasan kepada masyarakat luas serta memberi sumbangsih dalam bidang keilmuan psikologi industri dan organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, S., Ahmad, F. B., & Jaaffar, A. R. (2017). Employee engagement on employee relations with supervisor and employee performance relationship in developing economy: critical analysis with PLSSEM. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 2(4), 389-398.
- Aldag, R., & Reschke, W. (1997). Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and its Value to the Organization. *Center for Organization Effectiveness*, 608, 833-3332.
- Alif, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Terminal LPG. *Jurnal MIX*, 4(2).
- Ariani, D. W. (2013). The Relationship Between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46.
- Astuti, T. D., Utami, E. S., & Budiantara, M. (2017). Dasar-dasar statistik penelitian. *Sibuku Media*.
- Azwar, S. (2013). *Metode penelitian psikologi (2nd ed.)*. Pustaka Pelajar.
- Bakker, A. B., & Leiter, M.P. (2010). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. Psychology Press.
- Bashaw, R. E., & Grant, E. S. (1994). Exploring the Distinctive Nature of Work Commitments: Their Relationships with Personal Characteristics, Job Performance, and Propensity to Leave. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 14(2), 41-56. <https://doi.org/10.1080/08853134.1994.10753984>.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "citizenship". *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595. <https://doi.org/10.5465/255908>.
- Baumruk, R. (2006). Why Managers are Crucial to Increasing Engagement: Identifying steps managers can take to engage their workforce. *Strategic HR Review*, 5(2), 24-27. <https://doi.org/10.1108/14754390680000863>.
- Bogler, R., & Somech, A. (2005). Organizational Citizenship Behavior in School: How does it Relate to Participation in Decision Making. *Journal of Educational Administration*, 43(5), 420-438. <https://doi.org/10.1108/09578230510615215>.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. *Personnel Selection in Organizations*. 71-98.
- Budiasih, B. M. E. (2017). Hubungan Masa Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Perusahaan Jasa Perkapalan "X" Di Surabaya (*Doctoral dissertation, University of Muhammadiyah Malang*).



- Bukhari, Z. U., Ali, U., Shahzad, K., & Bashir, S. (2009). Determinants of Organizational Citizenship Behavior in Pakistan. *International Review of Business Research Papers*, 5(2), 132-150.
- Bukhori, B., Said, H., Wijaya, T., & Nor, F. Z. (2019). The Effect of Smartphone Addiction, Achievement Motivation, and Textbook Reading intensity on Students' Academic Achievement. *iJIM: International Journal of Interactive Mobile Technologies*. 3(9), 66-80. <https://doi.org/10.3991/ijim.v13i09.9566>.
- Chaplin, J. P. (2011). *Kamus lengkap psikologi (15th ed.)*. Raja Grafindo Persada.
- Claresta, D. A. (2019). Pengaruh Employee Engagement dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada Perawat dan Bidan Rumah Sakit Permata Bunda Malang). *Doctoral dissertation, Universitas Brawijaya*.
- Cook, S. (2008). *The essential guide to employee engagement: better business performance through staff satisfaction*. Kogan Page Publishers.
- Diatmika, I. N. C. Y., & Suwandana, I. G. M. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior di Alam Puri (*Doctoral dissertation, Udayana University*).
- Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M., & Lord, R. G. (2003). Examining the Roles of Job Involvement and Work Centrality in Predicting Organizational Citizenship Behaviors and Job Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 93–108. <https://doi.org/10.1002/job.123>.
- Djati, S. P. (2009). Variabel Antecedent Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya terhadap Service Quality pada Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya. *Jurnal aplikasi manajemen*, 7(3), 728-735.
- Eisenberg, N., & Fabes, R. A. (1990). *Empathy: conceptualization, measurement, and relation to prosocial behavior*. *Motivation and Emotion*, 14(2), 131-149.
- Elanain, H. A. (2007). Relationship between Personality and Organizational Citizenship Behavior: Does Personality Influence Employee Citizenship? In *International Review of Business Research Papers* (Vol. 3, Issue 4). <https://www.researchgate.net/publication/265106363>.
- Fakhria, M., & Setiowati, A. E. (2017). Motivasi Berprestasi Siswa Ditinjau dari Fasilitas Sosial dan Ketakutan akan Kegagalan. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 2(1), 29–42. <https://doi.org/10.21580/pjpp.v2i1.1279>.
- Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta Dampaknya terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi*, 20(1), 1–23.
- Federman, B. (2009). *Employee engagement: a road for creating profits, optimizing performance, and increasing loyalty*. Josey Bass.
- Gani, I., & Amalia, S. (2018). *Alat analisis data: aplikasi statistik untuk penelitian bidang ekonomi dan sosial*. Penerbit Andi.

- George, J. M., & Bettenhausen, K. (1990). Understanding Prosocial Behavior, Sales Performance, and Turnover: A group-level Analysis in a Service Context. *Journal of applied psychology*, 75(6), 698-709. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.6.698>.
- George, J.M., & Jones, G.R (2005). *Understanding and managing organizational behavior (6th)*. Upper Saddle River.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan program ibm spss 21 update pls regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Golparvar, M., & Z. Javadian. (2012). Structural Model of Psychological Contract, Organizational Commitment and Job Satisfaction with Expectancy of The Organization and OCBs: Expectative Attitudes and Perceptions Model (EAPM). *International journal of Research in Management*. ISSN 2249-5908.
- Gomes, D., Asseiro, V., & Ribeiro, N. (2013). Triggering Employee Motivation in Adverse Organizational contexts: “Going the Extra Mile” While Holding Hands with Uncertainty. *Business and Management Research*, 2(1), 41-54. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5430/bmr.v2n1p41>.
- Gorda., & Ngurah, G. I. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Astra Bhrata Bali.
- Greenberg, J., & Robert, A. B. (2003). *Behavior in organization. prentice hall*. New Jersey.
- Gutisyah, R. (2009). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Penyuluh Perindustrian pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan (*Doctoral dissertation, Universitas Sumatera Utara*).
- Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). " Same same" but different? Can Work Engagement be Discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment. *European psychologist*, 11(2), 119-127. <https://doi.org/10.1027/1016-9040.11.2.119>.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-Level Relationship between Employee Satisfaction, *Employee Engagement*, and Business outcomes: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(2), 268. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>.
- Hasibuan, M. (2003). *Organisasi & motivasi dasar peningkatan produktivitas*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Johns, G. (1996). *Organizational behavior: understanding and managing life at work*. HarperCollins College Publishers.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Rajawali Pers.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>.
- Kahn, W. A. (1992). To be fully there: Psychological Presence at Work. *Human Relations*, 45: 321–349. <https://doi.org/10.1177/001872679204500402>.

- Kahn, W. A. (2010). *The essence of engagement: lessons from the field. in handbook of employee engagement*. Edward Elgar Publishing.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Rajawali Press.
- Kelana, L. (2009). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(1), 59-75.
- Konovsky, M.A., & Pugh, S.D. (1994). Citizenship Behavior and Social Exchange. *Academy Management Journal*, 37(3): 656-696.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Manajemen pemasaran, jilid 1, edisi kedua belas*. PT. Indeks.
- Krisdiyanto, A. (2010). Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi dan Pengaruhnya terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Aset*, 12(1), 1-15.
- Kruse, K. (2012). *Employee engagement 2.0*. Kruse Group.
- Kusumajati, D. A. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan. *Humaniora*, 5(1), 62-70.
- Latipun. (2015). *Psikologi eksperimen (3rd ed.)*. UMM Press.
- Le Blanc, P. M., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2017). *An introduction to work and organizational psychology. An International Perspective*.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach 12 th edition*. New York: McGraw Hill.
- Luthfi, I. R., Susilo, H., & Riza, F. M. (2014). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol, 13(1).
- Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2011). *Employee engagement: tools for analysis, practice, and competitive advantage*. John Wiley & Sons.
- Mangkunegara, A. A. P. (2001). *Manajemen sumber daya perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. P. (2005). *Perilaku dan budaya organisasi*. PT. Rafika Aditama
- Maslow, A. (1993). *H, motivasi dan kepribadian*. PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the Five-Factor Model of Personality Across Instruments and Observers. *Journal of personality and social psychology*, 52(1), 81. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.52.1.81>.
- McShane, S., & Glinow, M. A. (2010). *Organizational behaviour: emerging knowledge and practice for the real world*. McGraw-Hill/Irwin.
- Mehrabi, J., & Esmaelabadi, A. (2014). The Effect of Staff's Personality Features on Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Case of Study: Economic and Assets Affairs Ministry).

- Moretti, M., & Postruznik, N. (2011). *Stress management and employee engagement: a case study*. Armida Publications.
- Munandar, A. S. (2012). *Psikologi industri dan organisasi*. Universitas Indonesia (UIPress).
- Muhson, A. (2012). Pelatihan analisis statistik dengan spss. (*Academia*). Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nazmah, N., Mariatin, E., & Supriyantini, S. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA*, 6(2), 114-123. 6(2), 114–123.
- Novliadi, F. (2007). Organizational Citizenship Behavior Karyawan ditinjau dari Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Persepsi terhadap Dukungan Organisasional. *Laporan Penelitian: Universitas Sumatera Utara*.
- Nurhadian, A. F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship (e-Journal)*, 11(1).
- Organ, D. W., Podsakoff, P., & MacKenzie, S. (2006). *Organizational citizenship behavior: its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publication.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85-97. *Lawrence Erlbaum Associates, Inc*.
- Paré, G., Tremblay, M., & Lalonde, P. (2000). The Measurement and Antecedents of Turnover Intentions Among IT Professionals. *Measurement*, 33(2), 1-38.
- Perdana., Adam, M. P. (2010). Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT Bumi Serpong Damai Tbk. *Uin Syarif Hidayatullah Jakarta: Fakultas Psikologi*.
- Podsakoff, P. M., (2000). Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>.
- Prihutami, N. D., Hubeis, M., & Puspitawati, H. (2015). Strategi Human Capital Group Department dalam Mengembangkan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) (studi kasus: unit operasional PT Bumitama Gunajaya Agro). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(4), 634-642.
- Priskila, E., Tecoalu, M., Saparso., & Tj, H. W. (2021). The Role of *Employee Engagement* in Mediating Perceived Organizational Support for Millennial Employee Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Sosial Science*, 2(3), 258–265. <https://doi.org/10.46799/jsss.v2i3.129>.
- Purba, D. E., & Seniati, A. N. L. (2004). Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 8(3), 105-111.
- 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.

- Rahmawati, T., & Prastya, A. (2017). Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 48(1), 97-106.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- Rivai, V. (2001). Beberapa Upaya untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Profesional Staf (Survei di Bank Pemerintah Bank Mandiri., Bank BRI, Bank BRI dan Bank BTN tahun 2000). *Jurnal Ekonomi Perusahaan*, 3(1), 139-157.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: dari teori ke praktik*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Timothy A. J. (2008). *Organizational behavior. 12th ed. saduran diana angelica, ria cahyani dan abdul rasyid. jilid I dan II*. Salemba Empat.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The drivers of employee engagement*. Institute for Employment Studies.
- Ruhana, I. (2012). Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia vs Daya Saing Global. *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1).
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of managerial psychology*, Vol. 21 No. 7, pp. 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>.
- Sarinadi, N. N., Tripalupi, S. E., & Suwena, K. R. (2014). Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan pada UD Surya Logam Desa Temukus tahun 2014. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 4(1), 1-13. <http://dx.doi.org/10.23887/jjpe.v4i1.4512>.
- 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(1), 71-92.
- Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership, 3rd edn*. Joddry-Bass.
- Schiemann, W. A. (2011). *Alignment, capability, engagement*. PPM Manajemen.
- Shihab, M. Q. (2002). Tafsir al misbah: pesan, kesan dan keserasian al-qur'an. Vol.2. *Lentera Hati*.
- Shihab, M. Q. (2002). Tafsir al misbah: pesan, kesan dan keserasian al-qur'an. Vol.5. *Lentera Hati*.
- Siagian, S. P. (2012). Teori motivasi dan aplikasinya. *Rineka Cipta*.
- Simon, A., & Gunawan, S. N. (2016). Analisa Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Melalui Kepuasan Kerja Karyawan di Restaurant Halim Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 4(1), 347-361.
- Soentoro, D. P. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja di PT. Sucofindo. (*Doctoral dissertation, Widya Mandala Catholic University Surabaya*).

- Sorenson, S. (2013). How Employee Engagement Drives Growth. *Gallup business journal*, 1-4.
- Stamper, C. L., & Dyne, V. L. (2001). Work Status and Organizational Citizenship Behavior: A Field Study of Restaurant Employees. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 517–536. <https://doi.org/10.1002/job.100>.
- Steers, R. M., Mowday, R. T., & Shapiro, D. L. (2004). The Future of Work Motivation Theory. *Academy of Management review*, 29(3), 379-387.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d*. Alfabeta. Alfabeta
- Sulistiobudi, R. A., & Kadiyono, A. L. (2017). Menumbuhkan Keterlibatan Positif dalam Bekerja: Melalui Iklim Kompetisi ataukah Pengembangan Kompetensi. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 2(1), 60-80. <https://doi.org/10.21580/pjpp.v2i1.1273>.
- Tanjung, H. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1).
- Thomas, K. W. (2009). *Intrinsic motivation at work: what really drives employee engagement*. Barret-Koehler Publisher Inc.
- Titien, T. (2016). Penyusunan dan Pengembangan Alat Ukur Employee Engagement. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 1(1), 113-130. <https://doi.org/10.21580/pjpp.v1i1.958>.
- Titisari, P. (2014). *Peranan organizational citizenship behavior (ocb) dalam meningkatkan kinerja karyawan*. Mitra Wacana Media.
- UNDP (United Nations Development Programme). (2022). Human Development Report 2021-22: Uncertain Times, Unsettled Lives: *Shaping our Future in a Transforming World*. New York.
- Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku organisasi: kajian teoritik & empirik terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepercayaan dan komitmen*. Universitas Brawijaya Press.
- Verianto, D. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik dan Keadilan Prosedural terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 20(3).
- Vibrayani. (2012). Peran Transformasional Leadership terhadap Employee Engagement. *UGM: Tesis Fakultas Ekonomika dan Bisnis*.
- Vita, B. M., & Setyowati, W. (2022). Pengaruh Motivasi dan Employee Engagement terhadap Komitmen Organisasi serta Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Bank Jateng Purbalingga). *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 10(1), 76-90.
- Vridyaningtyasa, E., Hartati, S. A., & Krisnandini. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dan Work Overload sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus PT. Nasmoco Bahtera Motor di Yogyakarta). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 17(2).

- Wardani, K. A., & Suseno, N. M. (2012). Faktor Kepribadian dan Organizational Citizenship Behavior pada Polisi Pariwisata. *Jurnal Humaniora*, Vol.9(2), 194–204.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1), 82-111. <https://doi.org/10.5465/257021>.
- Welch, M. (2011). The Evolution of the Employee Engagement concept: Communication Implications. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 16 No. 4, pp. 328-346. <https://doi.org/10.1108/135632811111186968>.
- Wexley & Yukl, G.A, (1997). *Perilaku organisasi dan psikologi personalia*. Rineka Cipta.
- Wibowo, (2017). *Perilaku dalam organisasi*. Rajawali Pers.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Pustaka Pelajar.
- Wijono, S. (2010). *Psikologi industri dan organisasi (dalam suatu bidang gerak psikologi sumber daya manusia)*. Kencana prenada media group.
- Winardi. (2008). *Motivasi dan permotivasi dalam Manajemen*. Raja Grafindo.
- Wulani, F. (2005). Sikap Kerja dan Implikasinya dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Suatu kajian terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Studi Bisnis*. Vol. 3, No.1 :13-25.

## LAMPIRAN 1

### ***Blueprint Penelitian Pengaruh Motivasi kerja dan Employee Engagement sebagai prediktor Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Perusahaan PT.***

#### **Kabana Textile Industries Pekalongan**

#### 1. Blueprint Skala OCB

Aspek	Indikator	Aitem		Jumlah
		favorable	Unfavorable	
<i>Altruisme</i>	- Inisiatif menolong teman kerja yang mengalami kesulitan	1. Saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan.  2. Saya membantu mengarahkan karyawan baru yang bekerja di perusahaan.	1. Saya memilih menyelesaikan tugas sendiri dibandingkan membantu teman yang kesulitan.  2. Saya akan membantu rekan kerja hanya jika diminta.	4
	- Antusiasme antar karyawan dalam bekerja sama.	1. Saya bersedia menggantikan job description rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat.  2. Saya senang jika dapat membantu menyelesaikan tugas rekan kerja.	1. Saya senang menyelesaikan pekerjaan sendiri tanpa melibatkan orang lain.  2. Saya hanya akan membantu	4



			rekan kerja jika ada timbal balik.	
<i>Conscientiousness</i>	- Berusaha menunjukkan kinerja baik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya berusaha bekerja melampaui target yang telah ditetapkan perusahaan.</li> <li>2. Saya bekerja semaksimal mungkin.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya merasa performa menurun ketika harus bekerja ekstra.</li> <li>2. Saya akan meninggalkan pekerjaan yang berat dan memilih pekerjaan yang ringan.</li> </ol>	4
	- Perilaku yang menunjukkan bekerja diatas rata-rata.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya akan mengerjakan tugas lebih tanpa diminta.</li> <li>2. Saya terbiasa datang lebih awal untuk mempersiapkan pekerjaan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terkadang saya menolak jika diberikan tugas lebih oleh perusahaan.</li> <li>2. Saya akan tetap beristirahat karena merasa kelelahan walaupun di luar jam istirahat.</li> </ol>	4
<i>Sportmanship</i>	- Sikap toleransi	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Saya memaklumi jika perusahaan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Saya akan melakukan</li> </ol>	4

	terhadap keadaan yang kurang ideal.	lambat dalam memberikan bonus. 3. Permasalahan dalam perusahaan tidak mempengaruhi kinerja saya	komplain apabila ada perselisihan gaji dengan rekan kerja. 5. Saya melakukan protes apabila kebijakan baru tidak sesuai keinginan.	
	- Sikap profesionalitas dalam bekerja	1. Saya tetap fokus bekerja walaupun terdapat masalah pribadi. 2. Pekerjaan yang berat bukan menjadi permasalahan bagi saya.	1. Masalah pribadi mempengaruhi kinerja saya 2. Terkadang saya melebih-lebihkan waktu istirahat atau libur.	4
<i>Courtesy</i>	- Menjaga hubungan baik dengan atasan	1. Saya menerima dengan lapang dada apabila usulan-usulan ditolak. 2. Saya selalu menerima kebijakan baru yang terjadi di perusahaan.	1. Terkadang saya menghiraukan informasi yang diberikan oleh atasan. 2. Saya mudah terprovokasi ketika ada	4

			masalah di perusahaan.	
	- Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya menghindari bersaing dengan rekan kerja untuk memperoleh jabatan.</li> <li>2. Saya selalu mengkomunikasikan kepada rekan kerja ketika mendapati sesuatu yang sulit di dalam perusahaan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mengabaikan usulan-usulan dari rekan kerja.</li> <li>2. Saya mendebatkan hal-hal kecil yang berkaitan dengan pekerjaan.</li> </ol>	4
<i>Civic virtue</i>	- Mempunyai inisiatif untuk melakukan perubahan yang lebih baik dalam organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya tetap mematuhi peraturan perusahaan walaupun tanpa pengawasan.</li> <li>2. Saya dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di perusahaan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terkadang saya melanggar peraturan perusahaan, ketika saat merasa terdesak.</li> <li>2. Saya mengabaikan tentang perubahan-perubahan yang terjadi di perusahaan.</li> </ol>	4

	6. Mempunyai tanggung jawab terhadap job description.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya menyelesaikan tugas sebelum tenggat waktu.</li> <li>2. Saya memilih menyelesaikan pekerjaan walaupun sudah waktunya jam istirahat.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terkadang saya menunda pekerjaan dan meninggalkan pekerjaan saat jam kerja.</li> <li>2. Saya seperlunya berkontribusi dalam tim saat bekerja.</li> </ol>	4
Jumlah				40

## 2. Blueprint Skala Motivasi Kerja

Aspek	Indikator	Jumlah		Jumlah
		favorable	unfavorable	
<i>Existence</i>	- Mendapat upah yang sesuai	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya merasa puas terhadap kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.</li> <li>2. Saya memperoleh gaji yang sesuai dengan kapasitas pekerjaan dalam perusahaan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya menghindari kerja lembur karena upah yang relatif rendah.</li> <li>2. Saya mendapat upah yang berbeda dengan rekan kerja lain yang posisinya sama.</li> </ol>	4

	- Bekerja untuk memenuhi kebutuhan pokok	1. Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan keluarga.	1. Saya bekerja hanya untuk mencari pengalaman. 2. Saya bekerja hanya untuk mengisi waktu luang.	4
<i>Relatedness</i>	- Keinginan untuk menjalin hubungan sosial yang baik.	1. Saya ikut senang ketika melihat rekan kerja mendapatkan reward. 2. Saya menghargai masukan yang diberikan oleh rekan kerja.	1. Saya lebih memilih bekerja sendiri daripada harus bekerja tim. 2. Saya mengabaikan rekan kerja yang meminta bantuan dalam penyelesaian tugas.	4
	- Keinginan untuk memperluas relasi.	1. Saya aktif mengikuti kegiatan yang diadakan oleh perusahaan.	1. Saya hanya berinteraksi dengan rekan kerja ketika ada keperluan. 2. Saya mengabaikan kegiatan sosial yang diadakan oleh perusahaan.	4

<i>Growth</i>	2. Keinginan untuk mengaktualisasi diri.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya bekerja di perusahaan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki.</li> <li>2. Saya semangat untuk mempelajari hal baru di tempat kerja.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.</li> <li>2. Saya merasa lingkungan kerja kurang mendukung untuk berkembang.</li> </ol>	4
	3. Keinginan untuk mendapat pengakuan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya bekerja dengan giat karena untuk kemajuan perusahaan</li> <li>2. Saya semangat bekerja setelah mendapat apresiasi dari atasan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potensi yang saya miliki jarang diapresiasi oleh atasan.</li> <li>2. Saya ingin mendapatkan reward tanpa bekerja keras.</li> </ol>	4
Jumlah				24

### 3. Skala *Employee Engagement*

Aspek	Indikator	Aitem		Jumlah
		favorable	Unfavorable	
<i>Vigor</i>	- Memiliki ketahanan kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya lebih semangat ketika mendapati kerja lembur.</li> <li>2. Saya selalu semangat dalam bekerja.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya membutuhkan tenaga ekstra untuk mengumpulkan niat dalam bekerja.</li> <li>2. Saya mudah putus asa ketika mengalami kesulitan saat bekerja</li> </ol>	4
	- Memiliki kekuatan atau resiliensi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mencoba berbagai alternatif ketika menghadapi kesulitan saat bekerja.</li> <li>2. Saya berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya lebih memilih menyerahkan pekerjaan yang sulit kepada orang lain.</li> <li>2. Saya mudah mengeluh ketika mendapati pekerjaan yang sulit.</li> </ol>	4

<i>Dedication</i>	- Menunjukkan komitmen dalam bekerja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya akan bekerja keras untuk menyelesaikan pekerjaan yang berat.</li> <li>2. Saya merasa bangga dengan pekerjaan sekarang.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terkadang saya menunda pekerjaan yang diberikan.</li> <li>2. Saya bekerja sesuai keinginan hati.</li> </ol>	4
	- Menunjukkan antusias dalam bekerja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya ikut serta memecahkan masalah dalam bekerja.</li> <li>2. Saya berusaha menyemangati rekan kerja yang terlihat murung.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya menghiraukan ketika dimintai bantuan oleh rekan kerja.</li> <li>2. Saya seperlunya mengikuti diskusi dalam bekerja.</li> </ol>	4
<i>Absorption</i>	- Berusaha menguasai bidang pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai target perusahaan.</li> <li>2. Saya mempelajari hal baru untuk</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mengabaikan pekerjaan yang belum selesai.</li> <li>2. Saya merasa waktu begitu</li> </ol>	4



		meningkatkan kinerja.	lama ketika bekerja.	
	- Fokus dengan penyelesaian tugas yang maksimal.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya merasa bahwa waktu kerja begitu cepat.</li> <li>2. Saya menghiraukan jam istirahat untuk menyelesaikan pekerjaan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Permasalahan kecil dalam pekerjaan mempengaruhi konsentrasi saya dalam bekerja.</li> <li>2. Saya mudah memikirkan hal diluar pekerjaan.</li> </ol>	4
Jumlah				24

## LAMPIRAN 2

### SKALA PENELITIAN

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Perkenalkan, saya Alvin Ni'am mahasiswa Psikologi UIN Walisongo Semarang yang sedang melakukan penelitian skripsi pada karyawan PT. Kabana Textile Industries Pekalongan.

Demi terselenggaranya penelitian ini, saya sangat berterima kasih banyak jika kiranya anda dapat membantu mengisi skala penelitian dibawah ini.

1. Dibawah ini akan disajikan pernyataan-pernyataan yang mempresentasikan diri anda. Adapun pilihan jawabannya adalah sebagai berikut:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

2. Dalam penelitian ini, tidak ada jawaban benar atau salah. Mohon untuk menjawab dengan jujur dan pilihlah yang paling sesuai dan menggambarkan diri anda.
3. Informasi dan jawaban yang anda berikan akan dijaga kerahasiannya sesuai dengan kode etik dan hanya akan digunakan untuk keperluan penelitian.

Jika ada pertanyaan lebih lanjut, anda dapat menghubungi peneliti melalui surel berikut:

alvinniam106@gmail.com

Terima kasih

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

**Silahkan isi identitas anda terlebih dahulu**

Nama :

Jenis kelamin :

Awal Masuk Perusahaan :

Email :

**Skala 1**

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Terkadang saya menghiraukan informasi yang diberikan oleh atasan				
2.	Saya akan melakukan komplain apabila ada perselisihan gaji dengan rekan kerja				
3.	Terkadang saya melanggar peraturan perusahaan ketika saat merasa terdesak				
4.	Saya merasa performa menurun ketika harus bekerja ekstra				
5.	Saya akan meninggalkan pekerjaan yang berat dan memilih pekerjaan yang ringan				
6.	Saya terbiasa datang lebih awal untuk mempersiapkan pekerjaan				
7.	Saya mengabaikan tentang perubahan-perubahan yang terjadi di perusahaan				
8.	Terkadang saya menunda pekerjaan atau meninggalkan pekerjaan saat jam kerja				
9.	Saya mudah terprovokasi ketika ada masalah di perusahaan				
10.	Saya menerima dengan lapang dada apabila usulan-usulan ditolak				
11.	Saya seperlunya berkontribusi dalam tim saat bekerja				
12.	Saya mengabaikan usulan-usulan dari rekan kerja				

13.	Saya mendebatkan hal-hal kecil yang berkaitan dengan pekerjaan				
14.	Saya membantu mengarahkan karyawan baru yang bekerja di perusahaan				
15.	Saya memilih menyelesaikan tugas sendiri dibandingkan membantu teman yang kesulitan				
16.	Saya akan tetap beristirahat karena merasa kelelahan walaupun di luar jam istirahat				
17.	Saya senang jika dapat membantu menyelesaikan tugas rekan kerja				
18.	Saya selalu menerima kebijakan baru yang terjadi di perusahaan				
19.	Saya dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di perusahaan				
20.	Masalah pribadi mempengaruhi kinerja saya				
21.	Saya akan membantu rekan kerja jika hanya diminta				
22.	Saya tetap fokus bekerja walaupun terdapat masalah pribadi				
23.	Saya menyelesaikan tugas sebelum tenggat waktu				
24.	Saya hanya akan membantu rekan kerja jika ada timbal balik				
25.	Pekerjaan yang berat bukan menjadi permasalahan bagi saya				

## Skala 2

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya semangat mempelajari hal baru di tempat kerja				
2.	Saya memperoleh gaji yang sesuai dengan kapasitas pekerjaan dalam perusahaan				
3.	Saya merasa lingkungan kerja kurang mendukung untuk berkembang				
4.	Saya hanya berinteraksi dengan rekan kerja ketika ada keperluan				
5.	Saya mengabaikan rekan kerja yang meminta bantuan dalam penyelesaian				
6.	Saya merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan				
7.	Saya merasa puas terhadap kompensasi yang diberikan oleh perusahaan				
8.	Saya bekerja di perusahaan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki				
9.	Saya menghindari kerja lembur karena upah yang relatif rendah				
10.	Saya lebih memilih bekerja sendiri daripada harus bekerja tim				
11.	Saya menghargai masukan yang diberikan oleh rekan kerja				
12.	Saya mengabaikan kegiatan sosial yang diadakan oleh perusahaan				
13.	Saya ikut senang ketika melihat rekan kerja mendapatkan reward				
14.	Potensi yang saya miliki jarang diapresiasi oleh atasan				
15.	Saya bekerja hanya untuk mengisi waktu luang				

16.	Saya aktif mengikuti kegiatan yang diadakan oleh perusahaan				
17.	Saya bekerja dengan giat karena untuk kemajuan perusahaan				

### Skala 3

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya akan bekerja keras untuk menyelesaikan pekerjaan yang berat				
2.	Saya membutuhkan tenaga ekstra untuk mengumpulkan niat dalam bekerja				
3.	Saya merasa bangga dengan pekerjaan sekarang				
4.	Saya mengabaikan pekerjaan yang belum selesai				
5.	Saya ikut serta memecahkan masalah dalam bekerja				
6.	Saya mudah putus asa ketika mengalami kesulitan saat bekerja				
7.	Saya selalu semangat dalam bekerja				
8.	Terkadang saya menunda pekerjaan yang diberikan				
9.	Saya merasa waktu begitu lama ketika bekerja				
10.	Saya berusaha menyemangati rekan kerja yang terlihat murung				
11.	Saya lebih memilih menyerahkan pekerjaan yang sulit kepada orang lain				
12.	Saya mencoba berbagai alternatif ketika menghadapi kesulitan saat bekerja				
13.	Saya mudah mengeluh ketika mendapati pekerjaan yang sulit				
14.	Saya berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan				
15.	Saya menghiraukan ketika diminta bantuan oleh rekan kerja				
16.	Permasalahan kecil dalam pekerjaan mempengaruhi konsentrasi saya dalam bekerja				

17.	Saya mudah memikirkan hal di luar pekerjaan				
18.	Saya seperlunya mengikuti diskusi dalam bekerja				



### LAMPIRAN 3

## HASIL UJI COBA VALIDITAS DAN RELIABILITAS

### 1. Skala *Organizational Citizenship Behavior*

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	39	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.870	25

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y01	110.0513	81.945	.080	.848
Y02	110.9487	77.734	.477	.840
Y03	111.5897	75.722	.443	.840
Y04	110.7179	80.682	.176	.847
Y05	111.1795	78.572	.347	.843
Y06	111.3846	76.664	.467	.839
Y07	110.2051	80.273	.269	.845
Y08	110.9487	81.208	.097	.850
Y09	111.4615	79.518	.248	.846
Y10	110.0000	80.368	.262	.845
Y11	111.5128	82.099	.036	.851
Y12	110.7692	78.709	.410	.842
Y13	110.4103	77.038	.511	.839
Y14	110.5128	78.625	.408	.842
Y15	110.4615	78.571	.386	.842
Y16	110.6154	78.348	.475	.840
Y17	110.5641	80.358	.342	.844

Y18	111.2821	79.103	.250	.846
Y19	111.2564	76.354	.525	.838
Y20	110.4359	79.358	.367	.843
Y21	110.7436	77.459	.436	.841
Y22	111.4103	82.985	-.045	.854
Y23	110.2308	79.761	.332	.843
Y24	110.8718	78.852	.324	.843
Y25	110.9744	77.657	.383	.842
Y26	110.3077	79.008	.394	.842
Y27	110.6154	80.243	.301	.844
Y28	110.4103	79.985	.379	.843
Y29	111.0256	76.499	.540	.838
Y30	111.0513	75.629	.618	.836
Y31	111.5385	79.676	.257	.845
Y32	110.5897	79.564	.245	.846
Y33	110.7179	80.103	.286	.844
Y34	110.4872	78.941	.400	.842
Y35	110.3846	78.401	.500	.840
Y36	110.5128	80.730	.171	.847
Y37	110.6154	77.348	.452	.840
Y38	110.6923	78.587	.390	.842
Y39	110.3333	80.491	.272	.845
Y40	111.1795	82.520	-.012	.854

## 2. Skala Motivasi Kerja

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	39	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.854	17

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.01	67.7179	41.366	.468	.822
X1.02	67.7949	41.852	.449	.823
X1.03	68.0513	42.734	.354	.826
X1.04	67.7692	42.077	.411	.824
X1.05	68.7692	43.656	.071	.841
X1.06	68.5897	40.617	.434	.823
X1.07	68.4359	38.989	.569	.816
X1.08	68.2308	43.866	.066	.840
X1.09	68.1538	38.502	.738	.809
X1.10	68.4872	45.204	-.070	.844
X1.11	68.3077	41.008	.496	.820
X1.12	68.3590	40.710	.502	.820
X1.13	67.8974	41.568	.524	.821
X1.14	68.7179	40.576	.402	.824
X1.15	68.4359	39.147	.620	.814
X1.16	67.9744	41.499	.510	.821
X1.17	68.5897	42.564	.231	.831
X1.18	68.2308	40.393	.670	.815
X1.19	68.0769	43.336	.323	.828
X1.20	68.5641	41.937	.409	.824
X1.21	68.4103	41.564	.296	.829
X1.22	68.4103	41.564	.316	.828
X1.23	68.2051	43.062	.316	.828
X1.24	68.1282	41.904	.357	.826

### 3. Skala *Employee Engagement*

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	39	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.864	18

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.01	66.3846	39.138	-.044	.815
X2.02	65.7949	36.273	.364	.791
X2.03	66.4359	35.673	.302	.795
X2.04	65.7692	39.972	-.161	.809
X2.05	65.6923	36.482	.435	.789
X2.06	65.7692	35.814	.565	.783
X2.07	65.4872	37.467	.267	.795
X2.08	65.6667	36.070	.487	.786
X2.09	65.7692	34.709	.571	.780
X2.10	65.5641	35.252	.624	.780
X2.11	65.8462	36.818	.221	.799
X2.12	66.0769	34.757	.561	.780
X2.13	66.2308	35.130	.434	.787
X2.14	65.5641	36.410	.486	.787
X2.15	65.8718	34.957	.637	.779
X2.16	65.6667	36.228	.460	.787
X2.17	66.1282	35.852	.361	.791
X2.18	65.5897	36.827	.423	.790
X2.19	66.5385	42.623	-.463	.829
X2.20	66.4872	37.309	.158	.803
X2.21	65.8205	33.730	.580	.777
X2.22	66.3590	35.289	.407	.788

X2.23	66.3333	34.596	.526	.781
X2.24	66.6154	36.243	.300	.794

**LAMPIRAN 4**  
**DESKRIPTIF DATA**

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi Kerja	105	49	63	57.69	2.926
<i>Employee Engagement</i>	105	46	62	57.33	3.137
OCB	105	74	92	85.07	3.981
Valid N (listwise)	105				

1. Perhitungan Kategorisasi Skor Skala Motivasi Kerja

Rendah	$X < (\text{Mean} - \text{SD})$ $X < (57,69 - 2,926)$ $X < 54,76$
Sedang	$(\text{Mean} - \text{SD}) \leq X < (\text{M} + \text{SD})$ $(57,69 - 2,926) \leq X < (57,69 + 2,926)$ $(54,76) \leq X < (60,61)$
Tinggi	$X > (\text{M} + \text{SD})$ $X > (57,69 + 2,926)$ $X > (60,61)$

**Kategorisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	14	13.3	13.3	13.3
	Sedang	74	70.5	70.5	83.8
	Tinggi	17	16.2	16.2	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

2. Perhitungan Kategorisasi Skor Skala *Employee Engagement*

Rendah	$X < (\text{Mean}-\text{SD})$ $X < (57,33 - 3,137)$ $X < 54,76$
Sedang	$(\text{Mean}-\text{SD}) \leq X < (\text{M}+\text{SD})$ $(54,33 - 3,137) \leq X < (57,33 + 3,137)$ $(54,19) \leq X < (60,46)$
Tinggi	$X > (\text{M} + \text{SD})$ $X > (54,33 + 3,13)$ $X > (60,46)$

**Kategorisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	21	20.0	20.0	20.0
	Sedang	70	66.7	66.7	86.7
	Tinggi	14	13.3	13.3	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

3. Perhitungan Kategorisasi Skor Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Rendah	$X < (\text{Mean}-\text{SD})$ $X < (85,07 - 3,98)$ $X < 81,08$
Sedang	$(\text{Mean}-\text{SD}) \leq X \leq (\text{M}+\text{SD})$ $(85,07 - 3,98) \leq X < (85,07 + 3,98)$

	$(81,08) \leq X < (89,05)$
Tinggi	$X > (M + SD)$ $X > (85,07 + 3,98)$ $X > (89,05)$

### Kategorisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	16	15.2	15.2	15.2
	Sedang	79	75.2	75.2	90.5
	Tinggi	10	9.5	9.5	100.0
	Total	105	100.0	100.0	



**LAMPIRAN 5**  
**SKOR RESPONDEN**

Responden	Motivasi Kerja	<i>Employee Engagement</i>	OCB
1	50	54	74
2	53	56	78
3	51	53	78
4	54	56	75
5	54	56	76
6	55	46	77
7	53	53	77
8	54	52	78
9	53	53	76
10	52	51	76
11	53	52	77
12	55	56	80
13	59	54	84
14	60	62	88
15	62	62	87
16	57	59	87
17	59	58	87
18	59	53	82
19	57	53	84
20	55	58	81
21	56	59	82
22	58	54	86
23	58	60	84
24	59	56	86
25	53	56	83
26	57	55	85
27	56	55	85
28	56	57	84
29	56	56	85

30	57	57	82
31	58	60	88
32	55	60	87
33	59	60	86
34	58	58	85
35	60	57	85
36	59	56	88
37	60	57	90
38	59	57	86
39	59	60	89
40	59	58	87
41	57	59	84
42	59	55	83
43	58	62	90
44	57	56	87
45	60	55	86
46	58	58	82
47	57	56	83
48	57	60	88
49	60	57	85
50	58	52	85
51	58	60	85
52	59	55	87
53	58	58	80
54	61	58	86
55	61	59	87
56	57	60	88
57	57	57	85
58	56	53	85
59	57	62	87
60	58	59	92
61	60	58	85
62	59	59	83
63	60	59	86
64	55	60	85

65	57	59	87
66	59	60	84
67	58	54	82
68	57	56	86
69	58	61	88
70	62	58	84
71	59	60	85
72	56	60	86
73	56	56	82
74	59	57	90
75	59	58	87
76	62	62	89
77	62	60	89
78	62	60	89
79	62	60	89
80	60	58	91
81	62	60	88
82	58	58	92
83	56	56	86
84	62	62	89
85	58	61	87
86	60	60	89
87	61	62	91
88	62	61	89
89	62	62	91
90	60	62	88
91	62	56	91
92	55	53	80
93	52	54	86
94	55	58	83
95	58	55	87
96	61	60	90
97	62	62	89
98	60	61	85
99	61	60	89

100	60	57	88
101	56	58	85
102	49	54	84
103	56	51	84
104	52	53	80
105	55	53	84

## LAMPIRAN 6

### UJI ASUMSI DAN HIPOTESIS

#### 1. Uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		105
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.56389817
Most Extreme Differences	Absolute	.044
	Positive	.044
	Negative	-.040
Test Statistic		.044
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

#### 2. Uji Linieritas Motivasi Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior*

##### ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	1074.365	13	82.643	13.098	.000
		Linearity	848.287	1	848.287	134.445	.000
		Deviation from Linearity	226.078	12	18.840	2.986	.001
	Within Groups		574.169	91	6.310		
	Total		1648.533	104			

#### 3. Uji Linieritas *Employee Engagement* dengan *Organizational Citizenship Behavior*

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB * <i>Employee Engagement</i>	Between Groups	(Combined)	723.405	12	60.284	5.995	.000
		Linearity	653.334	1	653.334	64.971	.000
		Deviation from Linearity	70.071	11	6.370	.633	.796
	Within Groups		925.128	92	10.056		
	Total		1648.533	104			

4. Uji Multikolinearitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20.464	5.465		3.744	.000		
	Motivasi Kerja	.722	.108	.531	6.659	.000	.650	1.539
	<i>Employee Engagement</i>	.400	.101	.316	3.960	.000	.650	1.539

a. Dependent Variable: OCB

5. Uji Hipotesis

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.464	5.464		3.744	.000
	Motivasi Kerja	.722	.108	.531	6.659	.000
	<i>Employee Engagement</i>	.400	.101	.316	3.960	.000

a. Dependent Variable: OCB

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	954.911	2	477.455	70.212	.000 <sup>b</sup>
	Residual	693.623	102	6.800		
	Total	1648.533	104			

---

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), *Employee Engagement*, Motivasi Kerja

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.765 <sup>a</sup>	.571	.571	2.608

a. Predictors: (Constant), *Employee Engagement*, Motivasi Kerja

**LAMPIRAN 7**  
**SURAT IZIN RISET**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**  
**FAKULTAS PSIKOLOGI DAN KESEHATAN**

Jalan. Prof. Dr. Hamka Km.01, Kampus III, Ngaliyan, Semarang 50185.  
Telepon (024) 76433370, Website : fpk.walisongo.ac.id, Email : fpk@walisongo.ac.id

Nomor : 600/Un.10.7/D1/KM.00.16/02/2023

16 Februari 2023

Lamp. :-

Hal : Permohonan Observasi

Kepada Yth. :

HRD PT. Kabana Textile Industries Pekalongan

Di tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat kami sampaikan bahwa dalam rangka untuk memenuhi tugas penulisan skripsi bagi mahasiswa Program S1 pada Fakultas Psikologi dan Kesehatan Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang, maka kami mohon perkenan Bapak/Ibu untuk memberikan ijin Pra Riset kepada :

1. Nama : Alvin Ni'am
2. Nim : 1807016133
3. Jurusan : Psikologi
4. Fakultas : Psikologi dan Kesehatan
5. Lokasi Penelitian : PT. Kabana Textile Industries Pekalongan

Demikian surat permohonan penelitian kami sampaikan atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n Dekan

Wakil Bidang Akademik



Dr. Baidi Bukhori, S. Ag., M.Si

Tembusan Yth :

Dekan Fakultas Psikologi dan Kesehatan UIN Walisongo (sebagai laporan).



## LAMPIRAN 8

### SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN RISET



Pekalongan, 01 Maret 2023

No : 6.1 - 099 /01 - 090 / III / 2023  
Lampiran : -  
Perihal : **Permohonan Penelitian**

Kepada Yth.  
**DEKAN FAKULTAS PSIKOLOGI & KESEHATAN  
UIN WALISONGO  
Jl. Prof Dr. Hamka Km.01  
SEMARANG**

Berkaitan dengan surat permohonan Saudara, perihal permohonan ijin penelitian.

Sehubungan dengan hal tersebut, PT.KABANA TEXTILE memberikan kesempatan kepada :

NO	NAMA	NIM	JURUSAN
1	ALVIN NI'AM	1807016133	PSIKOLOGI

Demikian pemberitahuan kami,.Terima kasih atas perhatian dan kerjasamanya.

PT. KABANA TEXTILE  
Sub Dept Head HRD

**SLAMET GUNAWAN, SE .**

Tembusan :  
- Arsip

Office

Office Tower,  
District 0, SCBD Lot 13,  
Sudirman Kav. 52 - 53, Lt 23,  
Selatan, Jakarta 12190,

Our Factory

Jalan Raya Pait Km. 10  
Pekalongan 51157  
Jawa Tengah - Indonesia

Telp

+62 285 4416625  
+62 285 4416622  
+62 285 4416623 (Fax)

Website

[www.kabanatextileindustries.com](http://www.kabanatextileindustries.com)

PT. Kabana Textile Industries, formerly PT. Pisma Putra Textile

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

Nama : Alvin Ni'am  
Tempat Tanggal Lahir : Pekalongan, 10 Juni 2000  
Alamat : Ds. Wonosari Kec. Siwalan Kab. Pekalongan  
Email : [alvinniam106@gmail.com](mailto:alvinniam106@gmail.com)

### B. Riwayat Pendidikan

TK Pertiwi Wonosari	(2004 - 2006)
SD N 01 Wonosari	(2006 - 2012)
MTs Gondang Wonopringgo	(2012 - 2015)
MAN 1 Kota Pekalongan	(2015 - 2018)

Semarang, Maret 2022



Alvin Ni'am