

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Dukungan Organisasi terhadap Keterikatan Karyawan serta Dampaknya pada Perilaku Kewargaan Organisasi

Triananda Fakriyah¹, Tatik Suryani²

^{1,2}Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya
Email : 2019210730@students.perbanas.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the effect of job characteristic (task identity and skill variation) and perceived organizational support (POS) on employee engagement and the impact on organizational citizenship behavior (OCB). Research was conducted in PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk, Indonesia. This research was conducted by using a quantitative approach by survey method which involved 130 bankers who work as Bank Jatim's employee. The results of this study were analyzed using a SmartPLS for an analytical tool. The research found that job characteristic (task identity and skill variety) and perceived organizational support have positive significant effect on employee engagement. Research also found that employee engagement influence positive significantly towards organizational citizenship behavior.

Keywords : task identity, skill variety, perceived organizational support, employee engagement, organizational citizenship behavior.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan (Identitas Tugas dan Variasi Keterampilan) dan Dukungan Organisasi terhadap Keterikatan Karyawan serta dampaknya pada Perilaku Kewargaan Organisasi (PKO). Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. wilayah Jawa Timur. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang melibatkan 130 karyawan Bank Jatim. Hasil penelitian ini dianalisis menggunakan SmartPLS sebagai alat analisis. Hasil penelitian menemukan bahwa Karakteristik Pekerjaan (Identitas Tugas dan Variasi Keterampilan) dan Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Keterikatan Karyawan. Penelitian juga menyatakan bahwa Keterikatan Karyawan berpengaruh positif signifikan pada Perilaku Kewargaan Organisasi.

Kata Kunci : Identitas Tugas, Variasi Keterampilan, Dukungan Organisasi, Keterikatan Karyawan, Perilaku Kewargaan Organisasi.

©2023 Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan

PENDAHULUAN

Persaingan perbankan menuntut karyawan untuk bekerja tidak hanya fokus pada pekerjaannya tetapi dengan berbagai peran yang berbeda. loyalitas nasabah perbankan dapat diperhatikan selama pandemi, layanan serta produk yang dimiliki perbankan tentu harus mengikuti perkembangan zaman. Selama masa pandemi semua aktivitas tertunda dan dihimbau untuk tetap berada di rumah, dengan demikian perbankan harus meningkatkan inovasi agar tidak terjadi penurunan kinerja karyawan. Berdasarkan informasi <https://kominformo.jatimprov.go.id> secara langsung dari Busrul Iman selaku Direktur Utama Bank Jatim bahwa aset Bank Jatim mencapai 100 triliun rupiah dan tumbuh 20,45 persen dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Jika dibandingkan dengan

kinerja industri perbankan secara nasional dan regional Jawa Timur, pertumbuhan kinerja Bank Jatim berada di atas pertumbuhan rata-rata. Angka peningkatan total aset pada tahun ini yang cukup tinggi dibanding tahun lalu, perusahaan harus mempertahankan kinerja karyawan dengan meningkatkan Perilaku Kewargaan Organisasi.

Perilaku Kewargaan Organisasi (PKO) merupakan perilaku positif karyawan yang berkontribusi untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Alshaabani *et al.*, 2021). Perilaku Kewargaan Organisasi digambarkan dengan bagaimana individu memiliki inisiatif yang tinggi dan sangat peka terhadap kondisi organisasi. Perusahaan sangat menghargai karyawan yang berperilaku sebagai Perilaku Kewargaan Organisasi (Afendi *et al.*, 2020). Menurut (Luthans *et al.*,

2021), PKO didefinisikan oleh Organ sebagai perilaku individu yang bebas dan diakui oleh sistem penghargaan yang efektif dalam organisasi. PKO mencerminkan sikap karyawan untuk bekerjasama dan saling membantu. Karyawan dengan PKO yang tinggi akan melakukan peran ekstra untuk bekerja, dan menunjukkan perilaku positif untuk berkontribusi yang baik.

Peneliti terdahulu menemukan bahwa PKO dipengaruhi oleh Keterikatan Karyawan (Kumar, 2021). Sulea menjelaskan bahwa karyawan yang terikat akan cenderung lebih menunjukkan PKO karena merasa dapat menerima tanggung jawab tambahan dengan menyelesaikan tugas secara efisien (Alshaabani *et al.*, 2021). Penelitian lain juga menyimpulkan bahwa Keterikatan Karyawan berhubungan dengan PKO. Karyawan dengan keterikatan lebih tinggi akan menunjukkan sikap Perilaku Kewargaan Organisasi yang lebih tinggi (Alshaabani *et al.*, 2021), Keterikatan Karyawan dalam organisasi ini tercermin dari keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan terikat. Hasil dari Keterikatan Karyawan adalah PKO (Saks, 2006), Kinerja Karyawan (Bakker & Demerouti, 2007), dan lainnya (Sun & Bunchapattanasakda, 2019). Mengelola sumber daya manusia untuk meningkatkan perilaku produktif akan terwujud saat perusahaan memiliki karyawan dengan keterikatan yang tinggi. Keterikatan Karyawan merupakan kunci pengembangan organisasi karena hasil Keterikatan Karyawan akan berhubungan dengan tingkat produktivitas organisasi. Tingkat Keterikatan Karyawan akan berdampak positif atau membawa manfaat berupa kepuasan kerja, prestasi kerja, dan juga potensi *turnover* yang rendah (Reissova & Papay, 2021). Mengacu pada penelitian terdahulu dapat dihipotesiskan bahwa Keterikatan Karyawan berpengaruh positif terhadap PKO.

Cara meningkatkan Keterikatan Karyawan untuk meningkatkan PKO sangat penting untuk dipelajari. Menurut hasil penelitian (Kumar, 2021), ketika organisasi memiliki karakteristik pekerjaan yang jelas, hal itu dapat memungkinkan karyawan untuk terikat dengan pekerjaan dan perusahaannya. Karakteristik pekerjaan terdiri dari Identitas Tugas dan Variasi Keterampilan yang harus dimiliki karyawan. Hackman dan Oldham mengusulkan bahwa karakteristik pekerjaan mengidentifikasi dan membantu keadaan mental yang signifikan, efek samping dari kepuasan kerja dan inspirasi. Teori ini mengakui adanya karakteristik pekerjaan seperti Identitas Tugas, Variasi Keterampilan, Signifikansi Tugas, Otonomi, dan Umpan Balik (Kumar, 2021). Penelitian ini memiliki dua aspek diantaranya yaitu Identitas Tugas dan Variasi Keterampilan yang relevan dengan objek permasalahan. Identitas Tugas

berarti tingkat tugas kerja karyawan yang bervariasi, Variasi Keterampilan adalah tingkat kompleksitas pekerjaan (Marić *et al.*, 2019). Alasan lain penelitian ini memiliki dua aspek adalah perbedaan pada masa pandemi dan pasca pandemi membawa situasi dan kondisi yang mengharuskan minimnya kegiatan organisasi, sehingga organisasi dan karyawan sulit melakukan pergerakan dalam pekerjaan. (Kim *et al.*, 2020) menjelaskan bahwa karyawan yang melakukan tugas membutuhkan Identitas Tugas yang tinggi agar menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukan berhubungan dengan tujuan organisasi, sehingga dapat meningkatkan hasil produktivitas. Karyawan akan lebih leluasa melakukan tugasnya jika semua akses aktivitas tidak diminimalisir. Variasi Keterampilan yang tinggi akan memperluas kinerja dan memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih baik dengan memperoleh keterampilan yang diperlukan. Jika aktivitas perbankan diminimalisir, hal ini akan berdampak pada minimnya keterampilan yang digunakan.

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Karyawan (Kumar, 2021). Hubungan antara Identitas Tugas dan Keterikatan Karyawan dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kumar bahwa terdapat hubungan positif antara Identitas Tugas dan Keterikatan Karyawan. Efek positif pada Keterikatan Karyawan kemungkinan merupakan hasil dari cara karyawan mengalami tingkat penugasan kerja yang signifikan. Tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan pegawai akan selesai dalam waktu yang telah ditentukan. Karyawan yang terikat dapat melakukan pekerjaan tambahan dengan menyelesaikan target. Kumar (2021) juga membuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara Variasi Keterampilan dan Keterikatan Karyawan. Pekerjaan yang menuntut karyawan untuk menggunakan kemampuan atau keterampilan membuat karyawan merasa berkewajiban untuk meningkatkan keterampilan. Saat karyawan yang terikat merasa memiliki keterampilan yang baik, maka akan menunjukkan kinerja yang terbaik dalam memanfaatkan keterampilan. Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis bahwa karakteristik pekerjaan (Identitas Tugas dan Variasi Keterampilan) berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan.

Selama pandemi, sebagian besar karyawan membutuhkan lebih banyak Dukungan Organisasi. Karyawan yang merasa ada Dukungan Organisasi yang tinggi akan meningkatkan Keterikatan Karyawan pada pekerjaan dan organisasi (Alshaabani *et al.*, 2021). Dukungan Organisasi memengaruhi Keterikatan Karyawan, dukungan yang diberikan kepada karyawan dapat menjadi

perhatian utama bagi karyawan untuk tetap bekerja secara stabil (Afendi *et al.*, 2020). Organisasi sektor perbankan harus menyusun kebijakan yang berpusat pada karyawan dengan tetap memperhatikan persyaratan dan perhatian garis depan (Shams *et al.*, 2020). PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. akan memberikan dukungan dalam bentuk pengawasan kerja, namun dengan porsi kebijakan pemerintah yang sesuai. Alshaabani *et al* (2021) menjelaskan bahwa ketika karyawan mendapat dukungan, karyawan cenderung lebih menunjukkan sikap perilaku positif di tempat kerja. Jadi, dapat dihipotesiskan bahwa Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan kondisi empiris di Bank Jatim, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh karakteristik pekerjaan (Identitas Tugas dan Variasi Keterampilan) dan Dukungan Organisasi terhadap Keterikatan Karyawan serta pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap PKO di Bank Jatim wilayah Jawa Timur.

KAJIAN LITERATUR

Pengertian Identitas Tugas (*Task Identity*)

Menurut Kumar (2021), mengemukakan bahwa identitas tugas adalah menjadi anggota grup yang sangat menginspirasi, namun juga memiliki tanggung jawab untuk serangkaian tugas yang menjadi bagian dari prosedur. Hackman dan Oldham menjelaskan bahwa identitas tugas mengacu pada sejauh mana seorang individu terlibat dalam seluruh proses tugas (Kim *et al.*, 2020).

Terdapat beberapa indikator dari identitas tugas yang ditemukan dalam Kim *et al* (2020:6) sebagai berikut :

- 1) Kejelasan tujuan tugas merupakan pekerjaan memiliki tujuan yang digambarkan dengan jelas.
- 2) Kejelasan hasil tugas merupakan pekerjaan memiliki hasil yang digambarkan dengan jelas.
- 3) Keterlibatan peran dalam penyelesaian tugas merupakan keterlibatan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan jelas
- 4) Kemungkinan berperan untuk menyelesaikan tugas merupakan pekerjaan mengharuskan karyawan untuk menyelesaikan tugas dari awal hingga akhir.

Pada penelitian ini, variabel Identitas Tugas mengacu pada definisi Kumar (2021) dan indikator dari Kim *et al* (2020).

Pengertian Variasi Keterampilan (*Skill Variety*)

Kumar (2021) mengemukakan bahwa variasi keterampilan adalah kegiatan yang mirip dan dilakukan setiap hari sehingga pekerjaan berkonfigurasi dengan inovasi dan mengarah pada minat dan kepuasan kerja.

Skill atau keterampilan selalu diperlukan ketika bekerja. Saat mengaplikasikan keterampilan, karyawan perlu memperhatikan kondisi dan peluang yang cocok dengan pekerjaan yang dilakukan. Hackman dan Oldham mengemukakan bahwa variasi keterampilan mengacu pada sejauh mana keterampilan atau bakat yang kompleks dan beragam yang digunakan untuk melakukan pekerjaan (Kim *et al.*, 2020).

Kim *et al* (2020:6) telah menunjukkan beberapa indikator-indikator untuk variasi keterampilan sebagai berikut :

- 1) Beragam keterampilan adalah pekerjaan memerlukan berbagai jenis keterampilan.
- 2) Keterampilan yang berbeda adalah pekerjaan memerlukan keterampilan berbeda sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- 3) Keterampilan yang tinggi adalah pekerjaan memerlukan keterampilan yang tinggi untuk menunjang keberhasilan tujuan perusahaan.
- 4) Keterampilan tertentu adalah pekerjaan memerlukan beberapa keterampilan khusus untuk memaksimalkan tugas.

Penelitian ini mengacu pada definisi Kumar (2021) dan indikator dari Kim *et al* (2020) untuk Variasi Keterampilan.

Pengertian Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*)

Organisasi dapat menjadikan dukungan sebagai jaminan hasil kerja para karyawan. Dukungan yang diberikan dapat berupa penghargaan dan kondisi kerja. Menurut Afendi *et al* (2020), dukungan organisasi dianggap sebagai jaminan bantuan yang diberikan oleh perusahaan untuk mendukung kinerja karyawan dan hal-hal yang berkaitan dengan situasi yang sulit.

Eisenberger *et al* (1986) dalam Bishop *et al* (2020) mendefinisikan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai sejauh mana individu percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan serta memiliki rasa peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Terdapat beberapa indikator dalam Bishop *et al* (2020) untuk mengukur variabel dukungan organisasi, yakni :

- 1) Kepedulian perusahaan adalah tingkat kepedulian organisasi terhadap karyawan.

- 2) Perhatian perusahaan adalah kesediaan perusahaan memberikan bantuan yang dibutuhkan
- 3) Penghargaan adalah cara perusahaan menghargai kontribusi karyawan
- 4) Kebanggaan organisasi adalah rasa bangga perusahaan atas pencapaian karyawan.

Pada penelitian ini, menggunakan definisi Afendi *et al* (2020) dan indikator dari Bishop *et al* (2020) untuk variabel Dukungan Organisasi.

Pengertian Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*)

Menurut Alshaabani *et al* (2021), keterikatan karyawan didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan. Keterikatan karyawan penting untuk pertumbuhan organisasi karena tingkat keterikatan karyawan mengarah pada peningkatan produktivitas.

Perusahaan yang memiliki karyawan yang terikat akan selalu membawa dampak yang baik bagi antar individu dan perusahaan. Tingkat keterikatan karyawan akan menimbulkan efek positif atau membawa manfaat yang berupa kepuasan kerja, kinerja kerja, dan juga potensi perputaran yang rendah (Reissová & Papay, 2021).

Penelitian Reissová & Papay (2021) memiliki beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keterikatan karyawan, yakni :

- 1) Semangat yaitu tingkat energi dan ketahanan mental ketika bekerja.
- 2) Dedikasi yaitu sikap yang sangat terlibat dalam pekerjaan seseorang dan memiliki kebanggaan serta tantangan.
- 3) Absorpsi yaitu fokus dengan hati yang menyukai pekerjaan akan membuat waktu berjalan dengan cepat.

Berdasarkan penjelasan definisi dan indikator diatas, penelitian ini menggunakan acuan definisi Alshaabani *et al* (2021) indikator dari Reissová & Papay (2021).

Pengertian Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*)

Menurut Bies, R (2021) dalam Alshaabani *et al* (2021), dikemukakan bahwa perilaku kewargaan organisasi didefinisikan sebagai perilaku yang dipilih individu yang tidak terkait dengan sistem penghargaan formal dari suatu organisasi, lebih tepatnya itu meningkatkan efektivitas organisasi.

Robbins dan Judge (2013) dalam Hermawan *et al* (2020) menjelaskan bahwa perilaku yang mendukung fungsi organisasi secara efektif. Pendapat lain dari Gary (2012) mengemukakan bahwa perilaku kewargaan organisasi merupakan

sikap sukarela yang dilakukan karyawan untuk melakukan tugas di luar kewajiban untuk kemajuan atau manfaat organisasi.

Organ (2006) dalam Hermawan *et al* (2020:2) terdapat skala yang dibagi menjadi sub-konstruksi antara lain :

- 1) Altruisme merupakan tingkat kepedulian karyawan sebagai bentuk bantuan
- 2) Kebajikan sipil merupakan tanggung jawab keterlibatan dalam kegiatan organisasi
- 3) Kesadaran merupakan perilaku yang melebihi batas minimum masyarakat
- 4) Kesopanan merupakan tingkah laku yang baik dan menghormati orang lain
- 5) Sikap sportif merupakan perilaku positif dari perusahaan

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan definisi Alshaabani *et al* (2021) dan indikator dari Organ (2006) dalam Hermawan *et al* (2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survei atau pengumpulan data menggunakan kuesioner yang berisi variabel-variabel yang diteliti. Kuesioner yang berisi pertanyaan atau pernyataan tertulis akan dijawab oleh responden. Kuesioner digunakan dalam penelitian berdasarkan asumsi mendasar dan penting bahwa responden bersedia memberikan jawaban yang sebenarnya (Lewis & Nelson, 2021). Menurut Sinambela (2014:18), penelitian kuantitatif didasarkan pada paradigma positivisme yang bersifat *logico-hypothesico-variative* berdasarkan obyek empiris bahwa fenomena dapat diklasifikasikan menurut sifat, jenis, struktur, bentuk, warna, dan lain-lain. Aspek dimensi waktu pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat cross sectional untuk mendapatkan informasi yang terpercaya.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel independen yaitu Identitas Tugas (X1), Variasi Keterampilan (X2), Dukungan Organisasi yang Dirasakan (X3), variabel mediasi adalah Employee Engagement (Z) dan variabel dependen adalah Organizational Citizenship Behavior (Y). Penelitian ini menggunakan metode angket yaitu pengukuran sebagai instrumen penelitian. Skala Likert digunakan untuk mengukur pendapat dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial, menggunakan skala 1 sampai 5 dengan rancangan instrumen persetujuan (Sinambela, 2014).

Populasi dan Sampel Penelitian

Objek penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. yang bekerja di Jawa Timur. Memon *et al* (2020)

menjelaskan bahwa rasio sampel terhadap item yang digunakan dapat menggunakan ukuran sampel berdasarkan jumlah item pernyataan. Adapun syarat penentuan jumlah sampel tidak boleh kurang dari 1 dalam 5 dengan perbandingan jumlah item. Dalam penelitian ini memiliki total 26 item, sehingga membutuhkan 130 responden.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden

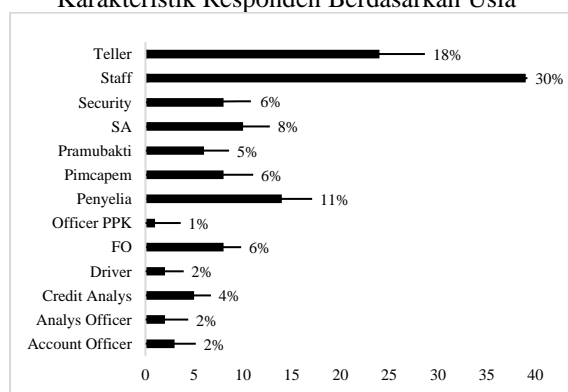
Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi usia, jenis kelamin dan masa kerja pada perusahaan di Surabaya.

1. Jabatan

Karakteristik menurut jabatan karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Gambar 1

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Sumber : Kuesioner (Diolah Penulis)

Berdasarkan Gambar 1 dapat diketahui bahwa jabatan responden karyawan didominasi oleh Staf dengan hasil 30 persen atau 39 karyawan. Karyawan dengan jabatan Teller sebanyak 24 responden atau 18 persen. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa responden karyawan Bank Jatim mayoritas seorang Staf dan Teller, peran Teller di sektor perbankan sangat penting dan selalu dibutuhkan di setiap kantor cabang.

2. Jenis Kelamin

Tabel 1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Pria	72	55
2	Wanita	58	45
Total		130	100

Sumber : Kuesioner (Diolah Penulis)

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui dari 130 responden dalam penelitian ini, jumlah responden berjenis kelamin pria yang berpartisipasi sebanyak 72 orang atau sebesar 55% dan responden berjenis kelamin wanita sebanyak 58 orang atau sebesar 45%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa responden pria lebih banyak daripada responden wanita.

3. Masa Kerja

Tabel 2

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Kelompok Usia	Jumlah	Presentase
1	1 - < 3 Tahun	18	14
2	3 - < 5 Tahun	20	15
3	5 - < 9 Tahun	47	36
4	≥ 9 Tahun	45	35
Total		100	100

Sumber : Kuesioner (Diolah Penulis)

Berdasarkan Tabel 2 yang merupakan tabel karakteristik responden berdasarkan masa kerja, responden yang berpartisipasi paling banyak karyawan yang telah bekerja selama 5-<9 tahun dengan jumlah 47 karyawan atau 36 persen. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden penelitian ini didominasi oleh karyawan yang rentang masa kerjanya pada 5 sampai kurang dari 9 tahun dengan mayoritas memiliki pengalaman yang cukup tinggi pada bidangnya.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas bertujuan untuk memastikan bahwa data yang akan diolah pada pengujian hubungan antar variabel atau uji hipotesis merupakan item yang valid. Nilai *loading factor* yang digunakan adalah 0,5. Data akan dinyatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5. Berikut merupakan hasil uji validitas instrumen.

Tabel 3

Hasil Validity

VARIABEL	INDIKATOR	KODE	LOADING	KETERANGAN
PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI	Altruisme	PKO1	0,608	Valid
	Kebajikan Sipil	PKO2	0,599	Valid
	Kesadaran	PKO3	0,578	Valid
	Kesopanan	PKO4	0,771	Valid
	Sikap Sportif	PKO5	0,740	Valid
KETERIKATAN KARYAWAN	Semangat	KK1	0,632	Valid
		KK2	0,588	Valid
	Dedikasi	KK4	0,536	Valid
		KK5	0,591	Valid

		KK6	0,690	Valid
		KK7	0,725	Valid
	Absorbsi	KK8	0,781	Valid
		KK9	0,634	Valid
IDENTITAS TUGAS	Kejelasan Tujuan Tugas	IT1	0,731	Valid
	Hasil Tujuan Tugas	IT2	0,740	Valid
	Keterlibatan Peran dalam Penyelesaian Tugas	IT3	0,744	Valid
	Kemungkinan Berperan untuk Menyelesaikan Pekerjaan	IT4	0,762	Valid
VARIASI KETERAMPILAN	Beragam Keterampilan	VK1	0,707	Valid
	Keterampilan yang Berbeda	VK2	0,754	Valid
	Sejumlah Keterampilan yang Tinggi	VK3	0,771	Valid
	Keterampilan Tertentu	VK4	0,569	Valid
DUKUNGAN ORGANISASI	Kepedulian Perusahaan	DO1	0,711	Valid
	Perhatian Perusahaan	DO2	0,688	Valid
	Penghargaan	DO3	0,694	Valid
	Kebanggaan Organisasi	DO4	0,699	Valid

Sumber : Data Diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji validitas sampel yang telah diolah di tabel 4 menunjukkan bahwa hasil *loading factor* dari masing masing variabel lebih dari 0,5 dan dapat dinyatakan valid.

Tabel 4
 Hasil Construct Validity and Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Identitas Tugas	0,732	0,732	0,833	0,554
Variasi Keterampilan	0,657	0,673	0,796	0,496
Dukungan Organisasi	0,650	0,650	0,792	0,487
Keterikatan Karyawan	0,803	0,813	0,853	0,425
Perilaku Kewargaan Organisasi	0,675	0,686	0,795	0,441

Sumber : Data Diolah (2023)

Analisa *outer model* dapat dilakukan melalui beberapa metode yakni *convergent validity*, *Discriminant validity* dan *composite reability*. Syarat untuk memenuhi *Average Variance Extracted (AVE)* yang sesuai adalah $> 0,5$ dan telah disesuaikan dengan pengujian menggunakan SmartPLS. Pada Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai AVE variabel Identitas Tugas sudah melebihi 0,5 dan dapat dinyatakan valid. Meskipun variabel lain memiliki nilai $< 0,50$ tetap akan dinyatakan valid jika nilai *Composite Reliability* lebih dari 0,60. Disimpulkan bahwa seluruh variabel pada sampel besar dinyatakan valid.

Pada Tabel 4 juga terdapat keterangan *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. Uji Reabilitas suatu variabel dinyatakan reliabel

apabila *cronbach's alpha* dan *Composite Reliability* menunjukkan nilai $> 0,7$. Dapat dilihat pada Tabel 4, setiap variabel memperoleh nilai $> 0,7$ sehingga dinyatakan reliabel.

Pengujian R-Square (Inner Structure Model)

Tabel 5

Hasil R-Squares

	R-square (R ²)	R-square adjusted
Keterikatan Karyawan	0,854	0,850
Perilaku Kewargaan Organisasi	0,787	0,785

Sumber : Data Diolah (2023)

Berdasarkan nilai *R-Squared* pada tabel 4.14 menjelaskan bahwa hubungan antara variabel independen (Identitas Tugas, Variasi Keterampilan, dan Dukungan Organisasi) dengan intervening (Keterikatan Karyawan) sebesar 0,854. Hubungan antara variabel Keterikatan Karyawan dengan Perilaku Kewargaan Organisasi sebesar 0,787.

Hal ini berarti pengaruh Identitas Tugas, Variasi Keterampilan, dan Dukungan Organisasi terhadap Keterikatan Karyawan dan Perilaku Kewargaan Organisasi sebesar 78%. Sisanya sebesar 22% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian ini yaitu Komitmen Afektif dari penelitian sebelumnya.

Uji Hipotesis

Tabel 6

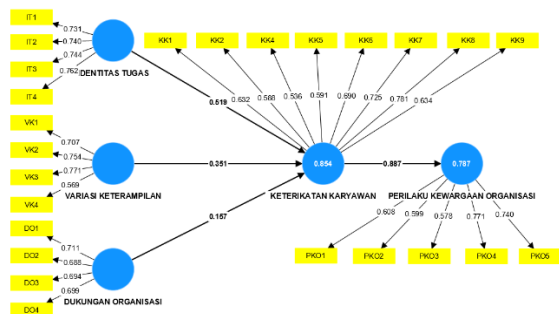
Hasil Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O-STDEV)/)	P values
Identitas Tugas -> Keterikatan Karyawan	0,519	0,515	0,070	7,444	0,000
Variasi Keterampilan -> Keterikatan Karyawan	0,351	0,354	0,077	4,563	0,000
Dukungan Organisasi -> Keterikatan Karyawan	0,157	0,160	0,073	2,148	0,032
Keterikatan Karyawan -> Perilaku Kewargaan Organisasi	0,887	0,887	0,028	31,638	0,000

Sumber : Data Diolah (2023)

Penelitian ini menganalisis item dengan menggunakan uji validitas *pearson correlation*, dimana pengujian data dapat dikatakan valid jika korelasinya signifikan yaitu P-value < 0.05 . Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak jika t-statistik $> 1,96$. Dilihat dari hasil pada Tabel 6 dinyatakan t-statistik signifikan. Karena $> 1,96$ dengan p-value $< 0,05$ sehingga semua hipotesis diterima.

Gambar 1
 Graphical Output



Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan hasil hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Identitas Tugas berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan karyawan

H2 : Variasi Keterampilan berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan karyawan

H3 : Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Keterikatan Karyawan

H4 : Keterikatan Karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi

PENUTUP

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah Identitas Tugas, Variasi Keterampilan, dan Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Keterikatan Karyawan dan dampaknya pada Perilaku Kewargaan Organisasi karyawan Bank Jatim di Jawa Timur. Identitas Tugas dan Variasi Keterampilan sebagai karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan. Implikasi dari hasil penelitian dalam manajemen sumber daya manusia adalah pengaturan pekerjaan sebagai syarat yang penting untuk meningkatkan keterikatan karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mendesain ulang Identitas Tugas dan menambah Variasi Keterampilan kerja. Penelitian juga menemukan bahwa Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Keterikatan Karyawan. Implikasinya dalam mengelola sumber daya manusia adalah untuk menunjukkan dan mengkomunikasikan tentang Dukungan Organisasi agar karyawan merasa bangga dengan organisasi, memberikan penghargaan, dan memberikan perhatian kepada karyawan. Temuan terakhir adalah Keterikatan Karyawan yang memiliki pengaruh positif signifikan terhadap PKO. Karyawan yang terikat akan meningkatkan sikap Perilaku Kewargaan Organisasi. Jika organisasi memiliki karyawan dengan keterikatan yang tinggi memungkinkan untuk menciptakan PKO, dan

konsekuensi dari kondisi ini akan mendapatkan keunggulan kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

Afendi, A., Wibowo, A., & Wangloan, E. H. (2020). the Model of Perceived Organizational Support, Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior in the Environment Directorate General of Sea Transportation. *International Review of Management and Marketing*, 10(1), 79–83.

Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). Impact of Perceived Organizational Support on OCB in The Time of COVID-19 Pandemic in Hungary: Employee Engagement and Affective Commitment as Mediators. *Sustainability (Switzerland)*, 13(14).

Bishop, J. W., Prabakaran, N., & Daily, B. F. (2020). Employee Support and Their Perceptions of Quality and Environmental Performance : The Role of Citizenship Behavior : JMI. *Journal of Managerial Issues*, 32(4), 421.

Hermawan, H., Thamrin, H. M., & Susilo, P. (2020). Organizational Citizenship Behavior and Performance: The Role of Employee Engagement. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1089–1097.

Kim, M., Ik Baek, S., & Shin, Y. (2020). The Effect of The Congruence Between Job Characteristics and Personality on Job Crafting. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(1).

Kominfo East Java. 2022. <https://kominfo.jatimprov.go.id/read/umum/a-set-bank-jatim-tahun-2021-capai-100-triliun-rupiah->

Lewis, P. A., & Nelson, E. A. (2021). A Guide to Research Methodology. *Journal of Wound Care*, 7(7), 361–362.

Luthans, F., Brett, C., & Kyle, W. (2021). *Organizational Behavior: An Evidenced Based Approach*.

Marić, M., Hernaus, T., Tadić Vujčić, M., & Černe, M. (2019). Job Characteristics and Organizational Citizenship Behavior: A Multisource Study on The Role of Work

Engagement. *Drustvena Istrazivanja*, 28(1), 25–45.

Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J.-H., Thurasamy, R., Chuah, F., & Cham, T. H. (2020). Sample Size for Survey Research: Review and Recommendations. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 4(2), i–xx.

Polumuri Lova Kumar, B. Sreedhar Reddy, V. T. Das. (2021). Mediating Role of Employee Engagement on Job Characteristics and Organisational Citizenship Behaviour - Centric To Indian Public Sector Telecom. *Information Technology in Industry*, 9(3), 433–440.

Reissová, A., & Papay, M. (2021). Relationship between Employee Engagement, Job Satisfaction and Potential Turnover. *TEM Journal*, 10(2), 847–852.

Shams, M. S., Niazi, M. M., & Asim, F. (2020). The Relationship Between Perceived Organizational Support, Employee Engagement, and Organizational Citizenship Behavior: Application of PLS-SEM Approach. *Kardan Journal of Economics and Management Sciences*.

Sinambela, L. P. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif*.

Sun, L., & Bunchapattanasakda, C. (2019). Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(1), 63.

Profil Penulis

1. **Triananda Fakriyah**. Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya Jl. Wonorejo Utara No.16, Rungkut, Kota SBY, Jawa Timur. 60118. (031) 5947151
Email: 2019210730@students.perbanas.ac.id
2. **Prof. Dr. Dra. Tatik Suryani, Psi., MM.** Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya Jl. Wonorejo Utara No.16, Rungkut, Kota SBY, Jawa Timur. 60118. (031) 5947151
Email: tatik@perbanas.ac.id