

**PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MELALUI  
*PERSONALITY, SELF EFFICACY* DAN *SPIRITUAL  
QUOTIENT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR***

(Studi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah)

**SKRIPSI**

diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Sarjana  
Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

**DANAN PRAHMONO**

NIM : 30401411530

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI  
SEMARANG  
2021**

# SKRIPSI

**PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MELALUI *PERSONALITY*, *SELF EFFICACY* DAN *SPIRITUAL QUOTIENT* TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR***

(Studi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah)

Disusun Oleh:

**DANAN PRAHMONO**

NIM: 30401411530

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan

sidang panitia ujian skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 19 November 2021

Dosen Pembimbing



Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM

**HALAMAN PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MELALUI *PERSONALITY, SELF EFFICACY* DAN *SPIRITUAL QUOTIENT* TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR***

(Studi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah)

Disusun Oleh:

**DANAN PRAHMONO**

NIM : 30401411530

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 27 November 2021

**Susunan Dewan Penguji**

Pembimbing



Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, M.M  
NIDN 0602015601

Penguji I



Prof. Hendar, SE, M.Si.  
NIDN 0602016301

Penguji II



Dr. Ardian Adhiatma SE., MM.  
NIDN 0626027201

## HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Danan Prahmono

NIM : 30401411530

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT MELALUI PERSONALITY, SELF EFFICACY DAN SPIRITUAL QUOTIENT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR***” merupakan hasil karya sendiri dan tidak terdapat sebagian atau keseluruhan tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara meniru atau mengambil kalimat yang menunjukkan gagasan atau pemikiran serta pendapat saya dari penulis lain, yang kemudian saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya tiru, salin atau ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan dari penulis aslinya. Apabila dikemudian hari skripsi ini terbukti hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang, 19 November 2021

Yang Menyatakan



Danan Prahmono

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Danan Prahmono

NIM : 30401411530

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas-Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi\* dengan judul : "PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MELALUI *PERSONALITY*, *SELF EFFICACY* DAN *SPIRITUAL QUOTIENT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*"

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 23 Desember 2021

Yang menyatakan,



Danan Prahmono

## ABSTRAK

Permasalahan dalam penelitian ini adalah kurangnya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan. Munculnya gap antar sumber daya manusia yang bekerja pada perusahaan tersebut, dimana kerja sama antar tim work kurang berjalan dengan baik. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis Peran *Personality*, *Self Efficacy* dan *Spiritual Quotient* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Employee Engagement*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng sebesar 103 orang. Sampel pada penelitian ini yaitu sebanyak 103 orang dengan menggunakan *total sampling*. Data rasio penelitian ini diperoleh dari penyebaran angket atau kuesioner. Analisis data menggunakan program SPSS 22. Hasil penelitian ini adalah *Personality*, *Self Efficacy*, *Spiritual Quotient* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Employee Engagement*.

Kata kunci: *Personality*, *Self Efficacy*, *Spiritual Quotient*, *Employee Engagement*, *Organizational Citizenship Behavior*



## ***ABSTRACT***

The problem in this research is the lack of good communication between superiors and subordinates. The emergence of a gap between human resources working at the company, where cooperation between work teams is not going well. The purpose of this study was to determine and analyze the role of Personality, Self Efficacy and Spiritual Quotient on Organizational Citizenship Behavior through Employee Engagement. The population in this study were all employees at the Representative Office of Bank Indonesia, Central Java Province, amounting to 103 people. The sample in this study were 103 people using total sampling. The ratio data of this study was obtained from the distribution of questionnaires or questionnaires. Data analysis using SPSS 22 program. The results of this study are Personality, Self Efficacy, Spiritual Quotient and Employee Engagement have a positive effect on Organizational Citizenship Behavior.

Keywords: *Personality, Self Efficacy, Spiritual Quotient, Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior*



## KATA PENGANTAR

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarokattuh*

Alhamdulillah robbil'alamin. Segala puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul *PERAN EMPLOYEE ENGAGEMENT MELALUI PERSONALITY, SELF EFFICACY DAN SPIRITUAL QUOTIENT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (Studi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah). Penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam menyelesaikan skripsi mendapatkan bimbingan, bantuan, dan pengarahan dari berbagai pihak. Kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan yang diberikan kepada:

1. Ibu Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM selaku dosen pembimbing yang telah sabar membimbing, mengarahkan dan memberikan motivasi, saran-saran kepada penulis sehingga penyusunan skripsi ini dapat tersusun.
2. Ibu Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, MSi, Ph.D, selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
3. Bapak Dr H. Ardian Adhiatma, SE, MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan skripsi ini.



5. Bapak/ Ibu Pimpinan serta karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah telah memberikan kesempatan untuk mengadakan penelitian hingga akhir.
6. Kedua orang tua, Istri dan Anak tercinta yang selalu memberikan doa, dukungan dan motivasi kepada penulis agar terus semangat dan pantang menyerah dalam menyusun skripsi ini.
7. Semua pihak yang telah memberikan bantuannya dalam penyusunan skripsi ini dari awal hingga akhir.

Penulis menyadari akan kekurangsempurnaan penulisan skripsi ini. Oleh sebab itu segala kritik maupun saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar kelak dikemudian hari dapat menghasilkan karya yang lebih baik. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 19 November 2021

Penulis,

Danan Prahmono

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iii
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	11
2.1.2 <i>Personality</i> .....	15
2.1.3 <i>Self Efficacy</i> .....	21
2.1.4 <i>Spiritual Quatient</i> .....	25
2.1.5 <i>Employee Engagement</i> .....	28
2.2 Hubungan Antar Variabel.....	32
2.3 Kerangka Berpikir .....	42
BAB III METODE PENELITIAN.....	43

3.1	Jenis Penelitian .....	43
3.2	Populasi dan Sampel.....	43
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	44
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	44
3.5	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	46
3.5.1	Variabel Penelitian .....	46
3.5.2	Definisi Operasional Variabel .....	46
3.6	Metode Analisis Data .....	48
3.6.1	Analisis Deskriptif.....	48
3.6.2	Analisis Kuantitatif.....	49
3.7	Uji Instrumen.....	49
3.7.1	Uji Asumsi Klasik.....	50
3.7.2	Path Analysis .....	51
3.7.3	Koefisien Determinasi .....	52
3.7.4	Pengujian Hipotesis .....	53
3.7.5	Uji Sobel .....	53
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>56</b>
4.1	Gambaran Umum Responden.....	56
4.2	Analisis Kualitatif.....	58
4.2.1	Variabel Personality.....	58
4.2.2	Variabel Self Efficacy .....	60
4.2.3	Variabel Spiritual Quotient.....	62
4.2.4	Variabel Employee Engagement .....	64

4.2.5	Variabel Organizational Citizenship Behavior .....	66
4.3	Analisis Kuantitatif.....	68
4.3.1	Uji Instrumen.....	68
4.3.2	Uji Asumsi Klasik .....	70
4.3.3	Uji Path Analisis.....	74
4.3.4	Uji Koefisien Determinasi.....	77
4.3.5	Uji Hipotesis .....	79
4.3.6	Sobel Test .....	81
4.4	Pembahasan .....	86
BAB V PENUTUP.....		104
5.1	Simpulan .....	104
5.2	Saran.....	105
5.3	Implikasi Manajerial .....	106
5.4	Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang.....	107
DAFTAR PUSTAKA .....		108
LAMPIRAN .....		111

## DAFTAR TABEL

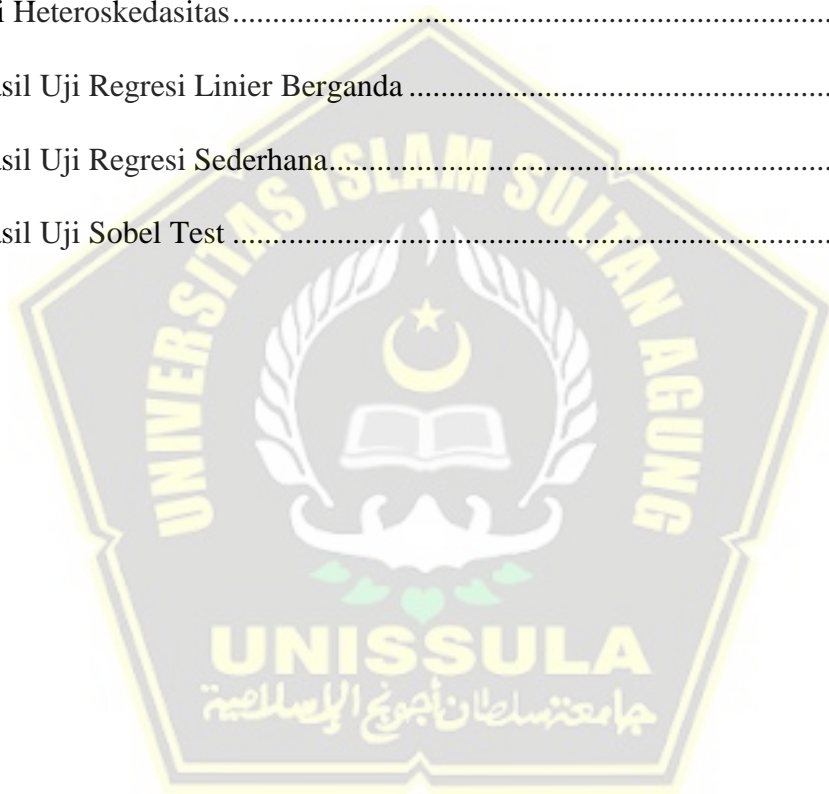
Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian .....	47
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....	56
Tabel 4.2 Umur Responden .....	57
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden .....	58
Tabel 4.4 Jawaban Responden Tentang Personality .....	59
Tabel 4.5 Jawaban Responden Tentang Personality Self Efficacy .....	61
Tabel 4.6 Jawaban Responden Tentang Personality Spiritual Quotient .....	63
Tabel 4.7 Jawaban Responden Tentang Personality Employee Engagement .....	65
Tabel 4.8 Jawaban Responden Tentang Personality Organizational Citizenship Behavior .....	67
Tabel 4.9 hasil Uji Validitas Penelitian.....	69
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas .....	70
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas .....	71
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas .....	72
Tabel 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	73
Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Model 1.....	74
Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Linier Model 2.....	76
Tabel 4.16 Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Personality, Self Efficacy dan Spiritual Quotient terhadap Employee Engagement .....	77
Tabel 4.17 Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Personality, Self Efficacy Spiritual Quotient, dan Employee Engagement terhadap Organizational citizenship behavior.....	78
Tabel 4.18 Uji Hipotesis .....	79

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	42
Gambar 3.1 Mediasi Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement .....	55
Gambar 3.2 Mediasi Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement .....	55
Gambar 3.3 Mediasi Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement .....	55
Gambar 4.1 Uji Mediasi Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement .....	82
Gambar 4.2 Uji Mediasi Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement .....	83
Gambar 4.3 Uji Mediasi Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement .....	84

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner dan Tabulasi Data .....	112
2. Hasil Validitas dan Reliabilitas .....	132
3. Uji Normalitas .....	137
4. Uji Multikolinieritas .....	139
5. Uji Heteroskedasitas .....	140
6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	141
7. Hasil Uji Regresi Sederhana .....	143
8. Hasil Uji Sobel Test .....	151



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan organisasi ditentukan dari kemampuan mengelola berbagai rangkaian kegiatan yang diarahkan menuju tercapainya tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai pelaksana rangkaian kegiatan dalam organisasi. Hal tersebut karena sumber daya manusia yang melaksanakan dan mengatur kegiatan organisasi sehingga di dalam strategi dan rencana organisasi investasi di bidang sumber daya manusia mutlak dilakukan. Sumber daya manusia yang bekerja pada perusahaan itu harus memiliki perilaku yang baik dan bekerja keras (*Organizational Citizenship Behavior*) untuk mewujudkan keinginan yang ingin dicapai tersebut.

*Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ dalam Supriyanto, 2019: 250). Sumber daya manusia yang berperilaku secara ekstra sangat diperlukan karena tidak hanya dituntut mengerjakan tugas pokoknya saja, akan tetapi juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif dan efisien. Untuk mampu membentuk perilaku yang mau bekerja ekstra, maka tidak lepas



dari peran *personality*, keyakinan (*self efficacy*) akan kemampuan yang dimiliki, dan kecerdasan spiritual dalam diri sumber daya manusia.

*Personality* (kepribadian) merupakan kombinasi karakteristik fisik dan mental yang merupakan indikasi individu tersebut berpikir, berperilaku dan terasa (Rashidi dan Tafreshi, 2015: 5402). Kesukarelaan dari sumber daya manusia untuk membantu rekan kerja lain dipengaruhi oleh *personality* sumber daya manusia itu sendiri. Semakin baik *personality*, maka akan berdampak pada kemampuan sumber daya manusia dalam mengendalikan perilakunya sendiri untuk mau bekerja ekstra demi kemajuan organisasi yang menaunginya. Hal ini sesuai pernyataan sesuai pernyataan Robbins (2017: 182) bahwa hubungan antara *personality* dan *organizational citizenship behavior* direfleksikan ketika seorang sumber daya manusia memiliki *personality* yang baik dan mampu mengelola suasana hati, maka seseorang tersebut akan cenderung mampu berperilaku *extra role* atau *organizational citizenship behavior*.

*Self efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya mengatur dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mengarahkan situasi yang akan datang dan mempengaruhi cara individu dalam bereaksi terhadap situasi atau kondisi tertentu (Bandura dalam Dewi, 2015: 16). Tingginya *Self efficacy* akan membuat sumber daya manusia mempunyai keyakinan yang tinggi untuk mampu melaksanakan pekerjaan, sehingga membuat sumber daya manusia itu mau berperilaku secara ekstra. Keyakinan pada kemampuan diri sumber daya manusia, seperti kemampuan dalam memahami atau merasakan situasi dan kondisi organisasi

mampu menjadikan motivator untuk bertindak atau berperilaku *organizational citizenship behavior* yang efektif sesuai dengan tekanan dan tanggung jawab yang diberikan (Alwisol, 2009: 62).

*Spiritual quotient* lebih menitikberatkan pada bentuk kecerdasan seseorang dalam menyelesaikan masalah-masalah hidup ini berdasarkan nilai-nilai spiritual atau agama yang diyakini (Goleman dalam Irhas, 2018: 14). Sumber daya manusia yang tinggi kecerdasan spiritualnya akan memiliki kecenderungan yang penuh pengabdian yaitu mau bekerja secara extra, yaitu untuk membawakan visi dan nilai yang lebih tinggi kepada orang lain dan memberikan petunjuk penggunaannya. Menurut Omid (2013: 51) bahwa orang-orang yang cerdas secara spiritual akan terlibat untuk melakukan *extra-role behavior*. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa orang-orang yang cerdas secara spiritual akan berusaha untuk mempunyai tanggung jawab terhadap organisasi, sehingga mau membantu organisasi untuk menjadi lebih baik, diantaranya dengan berperilaku ekstra dalam pekerjaannya.

Begitu halnya dengan kantor perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng merupakan lembaga yang memiliki peran penting dalam perekonomian suatu bangsa terutama di bidang moneter, keuangan dan perbankan, sehingga diperlukan suatu komunikasi yang baik. Keberhasilan perusahaan tidak hanya membutuhkan kecerdasan intelektual yang tinggi saja, akan tetapi dibutuhkan kesungguhan individu memiliki kecerdasan spiritual. Sumber daya manusia yang tidak memiliki kecerdasan spiritual, dimana bekerja hanya karena ingin mendapatkan sesuatu yang lebih, bukan karena adanya rasa pengabdian serta upaya untuk memajukan

organisasi tentu dikatakan kurang berhasil, seperti banyaknya kasus korupsi, manipulasi dan berbagai tindakan penyimpangan lainnya justru akan menjatuhkan organisasi tersebut.

Upaya untuk membenahi permasalahan yang banyak terjadi pada organisasi, maka diperlukan komunikasi yang efektif, yaitu tidak hanya antara kantor perwakilan dengan pihak Bank Indonesia pusat, akan tetapi juga antar para pekerja perusahaan maupun dengan atasan di perusahaan tersebut. Salah satu program baru yang dibentuk oleh Bank Indonesia yaitu berupa BI Religi yang merupakan program budaya kerja dengan lebih mengedepankan nilai-nilai spiritual. BI religi bertujuan untuk menerapkan nilai-nilai agama dalam pekerjaan, artinya bahwa dalam menjalankan pekerjaannya, maka sumber daya manusia yang bekerja dan seluruh jajaran pimpinan memulai segalanya dengan menerapkan nilai-nilai spiritual dalam setiap pekerjaannya. Sumber daya manusia yang bekerja pada perusahaan tersebut diajak untuk saling toleransi pada masing-masing pemeluk agama lain tanpa harus saling menghakimi.

Fenomena di lapangan masih menunjukkan bahwa program BI Religi yang dibangun belum menunjukkan hasil yang maksimal. Hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa dalam pengelolaan komunikasi internal sumber daya manusia justru masih sering terjadi, dimana pihak manajemen lebih mementingkan kestabilan perekonomian negara sehingga hubungan internal organisasi kurang terjalin dengan baik yang tentunya menjalar ke pengelolaan komunikasi. Berdasarkan hasil wawancara dan temuan di lapangan menunjukkan bahwa

kurangnya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan terjadi setiap adanya pergantian pimpinan, dimana penerapan kebijakannya juga berbeda-beda pula. Hal tersebut dapat dilihat dengan munculnya gap antar sumber daya manusia yang bekerja pada perusahaan tersebut, dimana kerja sama antar tim work kurang berjalan dengan baik, seperti kurangnya untuk mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif kurang berjalan dengan baik. Dengan adanya komunikasi yang kurang berjalan dengan baik berarti bahwa program BI religi belum berjalan dengan baik, artinya bahwa selama ini upaya pihak kantor perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng dalam mengajak untuk berperilaku ekstra dalam pekerjaannya belum berjalan dengan baik.

Penelitian tentang *organizational citizenship behavior* telah banyak dilakukan oleh para ahli, seperti yang dilakukan oleh Rahmawati (2017: 103) dan Zain (2017: 208) menunjukkan bahwa *personality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian Sambung (2014: 13), Sarie (2018: 182), Kailola (2018: 78), dan Haryati (2019: 38) menunjukkan bahwa *personality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Berbeda dengan penelitian Rasidhi (2015: 85) menunjukkan bahwa *personality* justru tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu Zain (2017: 208), Muhdar (2018: 54), Adianita (2017: 64) menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Begitu halnya dengan penelitian Lestari (2015: 7), Dewi (2016: 7495), Dalimunthe (2020: 258)

menyatakan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Berbeda dengan hasil temuan Ruslan (2016: 14) bahwa *self efficacy* justru tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil penelitian Zain (2017: 208), Irhas (2018: 17), Muhdar (2018: 54) menunjukkan bahwa *spiritual quotient* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Begitu halnya dengan penelitian Hidayah (2019: 63) bahwa *spiritual quotient* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Berbeda dengan hasil penelitian Hendriyani (2013: 12) dan Wijaya (2015: 73) bahwa kecerdasan spiritual tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan hasil penelitian yang kontradiktif, dimana pada penelitian satu dan lainnya menunjukkan hasil yang berbeda, terutama pada penelitian *personality*, *self efficacy* dan *spiritual quotient*. Untuk menjembatani hasil penelitian yang kontradiktif, maka diperlukan solusi yaitu dengan menambah *employee engagement* dalam memediasi *personality*, *self efficacy* dan *spiritual quotient* terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini sesuai pernyataan Kim and Koo (2017: 3048) bahwa dengan adanya keterlibatan sumber daya manusia dalam organisasi akan membuat sumber daya manusia itu terikat secara emosional terhadap organisasi sehingga dapat digunakan sebagai salah satu anteseden penting dalam menentukan perilakunya. *Employee engagement* dianggap sebagai salah satu faktor penting bagi perusahaan karena tanggung jawab seseorang terhadap

organisasi terlihat dari keterlibatannya yaitu dengan meningkatkan perilaku sumber daya manusia untuk *extra role* dalam pekerjaannya.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka menarik untuk dilakukan penelitian dengan judul “Peran *Employee Engagement* Melalui *Personality*, *Self Efficacy* dan *Spiritual Quotient* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah).

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah diuraikan di muka, dapat dirumuskan bahwa masalah dalam penelitian ini adalah masih rendahnya sumber daya manusia untuk berperilaku secara *extra role*. Berdasarkan permasalahan tersebut, dapat dirumuskan permasalahan yaitu bagaimana upaya yang dilakukan pihak manajemen agar *organizational citizenship behavior* dapat meningkat. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka timbul pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh *personality* sumber daya manusia terhadap *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng?
2. Bagaimana pengaruh *self efficacy* sumber daya manusia terhadap *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng?
3. Bagaimana pengaruh *spiritual quotient* sumber daya manusia terhadap *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng?
4. Bagaimana pengaruh *personality* sumber daya manusia terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng?

5. Bagaimana pengaruh *self efficacy* sumber daya manusia terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng?
6. Bagaimana pengaruh *spiritual quotient* sumber daya manusia terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng?
7. Bagaimana pengaruh *employee engagement* sumber daya manusia terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan tentunya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *personality* sumber daya manusia terhadap *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *self efficacy* sumber daya manusia terhadap *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *spiritual quotient* sumber daya manusia terhadap *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng

4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *personality* sumber daya manusia terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *self efficacy* sumber daya manusia terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng
6. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *spiritual quotient* sumber daya manusia terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng
7. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *employee engagement* sumber daya manusia terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat antara lain sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan dapat mengaplikasikan ilmu manajemen sumber daya manusia yang didapat terkait pentingnya pentingnya perilaku *organizational citizenship behavior* bagi sumber daya manusia terkait dengan *personality*, *self efficacy* dan *spiritual quotient* sehingga ada kesesuaian pada permasalahan dengan kondisi di dunia kerja guna mendapatkan pengalaman penelitian dan aplikasi ilmu yang telah dipelajari



## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng dalam mengambil keputusan tentang langkah dan kebijaksanaan yang dapat untuk dilakukan di masa yang akan datang dalam upaya meningkatkan perilaku bagi sumber daya manusianya untuk mau bekerja secara *extra role*.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Organizational Citizenship Behavior*

###### 2.1.1.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavioral*

*Organizational citizenship behavioral* dapat diartikan sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi (Organ dalam Irhas, 2018: 13). Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal.

Menurut Robbins (2012: 179) mengartikan *organizational citizenship behavioral* sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal bagi sumber daya manusia, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Resckhe dalam Hidayah (2019: 50) mengartikan *organizational citizenship behavioral* sebagai kontribusi individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational citizenship behavioral* melibatkan beberapa perilaku seperti perilaku suka menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli tersebut dapat diartikan bahwa *organizational citizenship behavioral* merupakan tindakan yang dilakukan sumber daya manusia yang bekerja di luar tugas dan wewenang yang diberikan pihak perusahaan yaitu dengan cara spontan, sukarela yang dilakukan demi kepentingan pihak lain (rekan kerja, kelompok, atau organisasi), tidak diperintahkan secara formal dan tidak diakui dengan kompensasi atau penghargaan formal. *Organizational citizenship behavior* mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan karena tindakan tersebut dilakukan secara bebas, sukarela, spontan, dan tidak diakui oleh sistem reward, namun memberikan kontribusi pada efektivitas dan efisiensi fungsi organisasi.

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior***

##### ***Behavior***

Siders dalam Dewi dan Sudibya (2016: 7490) menjelaskan jika perilaku *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh dua faktor utama, antara lain faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia (*internal*), seperti *personality*, moral, rasa puas, sikap positif, kecerdasan spiritualitas, dsb, serta faktor yang berasal dari luar sumber daya manusia (*eksternal*), seperti sistem manajemen, sistem kepemimpinan, lingkungan kerja, keterikatan terhadap organisasi budaya perusahaan.

Podsakoff dalam Dalimunthe (2020: 251) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* dapat diidentifikasi dengan 4 elemen, yaitu antara lain sebagai berikut:

1. Karakteristik individual karyawan/anggota organisasi

Faktor bawaan dan karakteristik psikologis individu seperti *personality*, kebutuhan psikologis dan sikap merupakan prediktor *organizational citizenship behavior*. Etika kerja sumber daya manusia yang sabar, optimis, ekstrovert, efikasi diri, empatik dan berorientasi tim lebih cenderung berorientasi *organizational citizenship behavior*.

2. Karakteristik tugas/pekerjaan

Karakteristik tugas/pekerjaan memberdakan berdasarkan lima area, yaitu *task feedback*, *task rutinization*, *intrinsically satisfying task*, *task interdependence* dan *employee involvement*. Ketika seorang pekerja mendapatkan tugas yang menarik yang mampu membuat seorang pekerja terserap dalam pekerjaannya, maka akan cenderung untuk melakukan tugas ekstra (*Organizational Citizenship Behavior*).

3. Karakteristik kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan memiliki hubungan dengan *organizational citizenship behavior*. Sumber daya manusia yang bekeja pada perusahaan akan bersedia melakukan pekerjaan/tugas tambahan atau ekstra jika mereka bekerja pada manajer/atasan yang inspirasional dan supeortif.

4. Karakteristik organisasi

Dukungan dari organisasi menunjukkan hubungan terhadap *organizational citizenship behavior*. Ketika dari pihak organisasi memberikan dukungan kepada para pekerjanya, maka akan membuat sumber daya manusianya bersedia melakukan tugas tambahan atau ekstra.

### 2.1.1.3 Indikator *Organizational Citizenship Behavioral*

Organ dalam Adianita (2017: 59) mengatakan bahwa orang yang melakukan *organizational citizenship behavior* dikenal sebagai “tentara yang baik”. Terdapat lima indikator dalam menentukan *organizational citizenship behavior* seperti dijelaskan sebagai berikut.

#### 1. *Altruism*

Perilaku sumber daya manusia dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. *Altruism* ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

#### 2. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas sumber daya manusia yang bekerja pada perusahaan. *Conscientiousness* ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas

#### 3. *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan – keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *spotmanship* akan meningkatkan iklim yang positif, maka akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain

sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan antar sesama sumber daya manusianya.

#### 4. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki *Courtesy* ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

#### 5. *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). *Civic Virtue* mengarah pada pekerjaan yang maksimal terhadap tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

#### 2.1.2 *Personality*

Menurut Daft dalam Zain (2017: 203) *personality* didefinisikan sebagai serangkaian karakteristik yang mendasari pola perilaku yang relatif stabil dalam merespon ide-ide, obyek serta orang-orang di lingkungan. *Personality* dapat diartikan sebagai kombinasi dari karakteristik fisik dan mental yang merupakan indikasi tentang bagaimana seorang individu melihat, berpikir, berperilaku dan terasa (Rashidi dan Tagreshi, 2015: 5403).

Quick dan Nelson dalam Sarie (2018: 177) juga mengartikan *personality* sebagai seperangkat karakter yang relatif stabil yang mempengaruhi perilaku individu. *Personality* merupakan faktor yang melekat dalam diri dan lebih sulit diubah, sehingga memiliki pengaruh yang relatif stabil dan bertahan pada *organizational citizenship behavior* (Haryati, 2019: 34). Setiap individu memiliki peran masing-masing, dimana individu dihadapkan pada situasi tertentu yaitu perilaku dan respon mereka terhadap situasi dan caranya yang pastinya berbeda-beda.

*Personality* merupakan jumlah total kecenderungan bawaan dengan berbagai pengaruh dari lingkungan serta pendidikan yang membentuk kondisi kejiwaan seseorang dan mempengaruhi sikapnya terhadap kehidupan dan merupakan organisasi yang dinamis dari individu yang menentukan penyesuaian dirinya terhadap lingkungannya secara unik (Zain, dkk, 2017: 203).

Berdasarkan pendapat di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa *personality* sebagai asumsi tentang kualitas tingkah laku manusia yang unik/khas yang menentukan perbedaan tingkah laku atau tindakan dari tiap-tiap individu manusia dalam menyesuaikan diri dan berinteraksi dengan lingkungannya. *Personality* lebih mengacu pada struktur dan kecenderungan seseorang yang menjelaskan pola karakteristik pemikiran, emosi dan perilaku mereka. *Personality* sumber daya manusia lebih menunjukkan karakteristik terbuka, pengindra, pemikir, dan penilai nantinya akan menimbulkan rasa komitmen diri dari sumber daya manusia terhadap perusahaan.

Sumber daya manusia yang memiliki *personality* yang baik akan membentuk perilaku yang baik. Dalam hal ini peningkatan pembangunan dan infrastruktur idealnya diimbangi dengan perbaikan kualitas sumber daya manusia melalui faktor *personality* sebagai pendukungnya. Peran masing-masing individu menjadi menarik untuk diteliti lebih mendalam karena setiap individu memiliki *personality* yang beragam, dimana dapat terlihat saat individu tersebut dihadapkan pada situasi tertentu. Karakter, perilaku dan respon individu terhadap situasi pasti berbeda-beda karena memiliki caranya masing-masing.

*Personality* dihasilkan oleh faktor keturunan, lingkungan dan kondisi situasional Menurut Stephen dan Timothy dalam Rahmawati (2017: 98) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *personality* seseorang antara lain sebagai berikut.

1. Faktor keturunan ditransmisikan melalui gen yang berada dalam kromosom yang menentukan keseimbangan hormon, bentuk fisik dan menentukan atau membentuk *personality*.
2. Faktor lingkungan. Bentuk *personality* seseorang juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan, dimana lingkungan dapat memberikan tekanan kepada *personality* seseorang sebagai kultur masyarakat dimana seseorang dibesarkan, norma-norma keluarga, teman-teman dan kelompok sosial serta pengaruh lain yang dialami. Kultur akan membentuk norma, sikap dan nilai-nilai yang diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya yang terus menerus berlangsung secara konsisten.
3. Faktor *personality* juga dipengaruhi oleh kondisi situasional yaitu dapat mempengaruhi efek dari faktor-faktor keturunan dan lingkungan terhadap



*personality*. *Personality* seseorang meskipun relatif stabil dan konsisten, namun dapat berubah pada situasi-situasi yang berbeda. Tuntutan yang berbeda pada situasi yang berbeda dapat menimbulkan reaksi dan aspek yang berbeda pada *personality* seseorang.

Menurut Carl Jung dalam Haryati (2019: 35) bahwa indikator dari *personality* kemanusiaan diukur antara lain dengan 4 indikator yaitu karena faktor sensasi, intuisi, pikiran dan perasaan. Kemudian Meyers-Briggs dalam Nurjanah (2016: 318) menyempurnakan indikator *personality* antara lain sebagai berikut.

1. *Extrovert/Introvert*. *Extrovert* yaitu cara bagaimana orang menghabiskan waktunya. Seorang yang *extrovert* adalah orang senang menghabiskan waktunya dengan bersosialisasi atau berkumpul bersama dengan orang lain. *Extrovert* menjadi lebih energik ketika berada bersama orang lain. *Introvert*, cara seseorang menghabiskan waktu sendiri dan walaupun ingin menghabiskan waktu dengan orang lain biasanya menghabiskan waktu dengan orang yang dekat dengannya. *Introvert* lebih senang mendalami sesuatu ketimbang ngobrol dengan orang lain.
2. *Sensing/Intuition*. *Sensing* yaitu cara bagaimana seseorang berpikir. Seseorang yang *sensing* adalah orang yang sangat logis, percaya pada fakta dan tidak mudah menerima hal baru. Mereka tidak menyukai fantasi dan senang dengan realisme. Sedangkan *intuition* lebih memakai konsep sehingga mereka pun tidak terpacu (bahkan tidak menyukai) teori yang terlalu banyak dan cenderung lebih kreatif daripada mereka yang *sensing* karena pemikirannya lebih terbuka. Mereka yang intuisi lebih suka memakai sesuatu yang mereka

sebut *feeling* ketimbang teori. *Feeling* mereka dapat dari pengalaman atau experiential learning. Orang-orang yang berpikir secara *sensing* cenderung memberikan masa kini ketimbang mereka yang intuisi lebih suka berpikir ke depan atau berandai-andai tentang masa depan.

3. *Thinker/Feeler*, merupakan cara seseorang mengambil keputusan. *Thinker* mengambil keputusan yang menurut logika lebih menguntungkan. Mereka memakai tahap-tahap tertentu dan menganalisa keputusan yang mereka buat secara mendalam dan lebih suka mencari kesalahan dan berpikir kritis. Sedangkan yang *feeler* yaitu mengambil keputusan dengan melihat orang lain apakah menguntungkan untuk kepentingan bersama atau tidak. Orang-orang yang *feeler* cenderung lebih mudah berempati dan bersimpati pada orang lain. Bagi *thinker* pikiran lebih utama daripada perasaan, sedangkan *feeler* sebaliknya. Bagi *thinker* ingin memiliki prestasi dan berhasil, sedangkan *feeler* lebih senang jika dihargai.
4. *Judgers/Perceivers*, yaitu cara seseorang dalam menjalani hidup. Bagi *Judgers* mereka hidup lebih sesuai dengan aturan dan jadwal yang sudah ada, mereka senang menetapkan sasaran tertentu dan berusaha untuk mencapai sasarnya, sehingga lebih berorientasi pada hasil. Sedangkan *perceivers* cenderung memiliki prinsip hidup semau saya. Mereka tidak suka dibebani jadwal dan cenderung memiliki jadwal yang tidak teratur. Mengerjakan sesuatu tergantung pada proses yang dicapai untuk memperoleh sasaran mereka. *Judgers* lebih suka menyelesaikan sesuatu sedangkan *perceivers* lebih suka memulai sesuatu.

Sedangkan Robbins dan Judge (2012: 176) bahwa untuk mengukur *personality* digunakan 5 indikator adalah sebagai berikut.

1. Ekstraversi (*Extraversion*). Dimensi ini mengungkapkan tingkat kenyamanan seseorang dalam berhubungan dengan individu lain. Individu yang memiliki sifat ekstraversi cenderung suka hidup berkelompok, tegas dan mudah bersosialisasi. Sebaliknya individu yang memiliki sifat *introversion* cenderung suka menyendiri, penaku dan pendiam.
2. Mudah akur atau mudah bersepakat (*agreeableness*). Dimensi ini merujuk pada kecenderungan individu untuk patuh terhadap individu lainnya. Individu yang sangat mudah bersepakat adalah individu yang senang bekerja sama, hangat dan penuh kepercayaan. Sementara individu yang tidak mudah bersepakat cenderung bersifat dingin tidak ramah dan suka menentang.
3. Sifat berhati-hati (*conscientiousness*). Dimensi ini merupakan ukuran kepercayaan. Individu yang sangat berhati-hati adalah individu yang bertanggung jawab dan gigih. Sifat kebalikan dari *conscientiousness* adalah individu yang cenderung kurang bertanggung jawab, terburu-buru, tidak teratur dan kurang dapat diandalkan dalam melakukan suatu pekerjaan.
4. Neurotisme (*Neuroticism*). Dimensi ini menilai kemampuan seseorang untuk menahan stres. Individu dengan stabilitas emosi yang positif cenderung tenang, percaya diri dan memiliki pendirian yang teguh. Sementara individu dengan stabilitas emosi yang negatif cenderung mudah gugup, khawatir, depresi dan tidak memiliki pendirian yang teguh.

5. Terbuka terhadap hal-hal baru (*Openness to experience*). Dimensi ini mengelompokkan individu berdasarkan lingkup minat dan ketertarikannya terhadap hal-hal baru. Individu yang sangat terbuka cenderung kreatif, ingin tahu dan sensitif terhadap hal-hal yang bersifat seni. Sebaliknya mereka yang tidak terbuka cenderung memiliki sifat konvensional dan merasa nyaman dengan hal-hal yang telah ada.

### **2.1.3 Self Efficacy**

#### **2.1.3.1 Pengertian Self Efficacy**

Menurut Avey dalam Muhdar, (2018: 49) mengartikan *self-efficacy* sebagai keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk berhasil melaksanakan pekerjaannya. Bandura dan Adams dalam Dewi (2015: 16) bahwa *self efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya mengatur dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mengarahkan situasi yang akan datang dan mempengaruhi cara individu dalam bereaksi terhadap situasi atau kondisi tertentu.

*Self-efficacy* merupakan tingkat keyakinan atau kepercayaan seseorang terhadap kekuatan diri (percaya diri) dalam mengerjakan dan menjalankan tugas atau pekerjaan tertentu. Karakteristik ini menunjukkan keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil dalam melaksanakan tugas (Kreitner dan Kinicki dalam Lestari, 2015: 4). *Self efficacy* memiliki dampak pada pola reaksi emosional individu. Bandura dalam Dalimunthe (2020: 250), mengajukan pendapat

bahwa *self-efficacy* juga dapat digambarkan sebagai fungsi dari kepercayaan diri dengan mana individu dapat menyelesaikan tugas.

Berdasarkan pengertian di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa *self efficacy* berhubungan dengan kontrol diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, dan upaya pemecahan masalah. Efikasi diri merupakan salah satu sumber daya pribadi yang terpenting dalam dunia kerja karena dengan keyakinan yang dimiliki akan kemampuannya akan membentuk tanggung jawabnya dalam penyelesaian pekerjaan. Dengan demikian *self-efficacy* lebih menonjolkan pada persepsi tentang kemampuan dan keyakinan individu terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Bandura dalam Ruslan (2016: 54) mengemukakan bahwa teori *self-efficacy* merupakan cabang dari *Social Cognitive Theory*. *Social Cognitive Theory* menyoroti pertemuan yang kebetulan dan kejadian yang tak terduga meskipun kejadian tersebut tidak serta merta mengubah jalan hidup manusia. Beberapa asumsi awal dan mendasar dari *Social Cognitive Theory* yang dikembangkan oleh Bandura adalah *Learning Theory* (teori pembelajaran) yang berasumsi bahwa manusia cukup fleksibel dan mampu mempelajari beragam kecakapan bersikap maupun berperilaku dan bahwa titik pembelajaran terbaik dari itu semua adalah pengalaman-pengalaman tak terduga.

Bandura dalam Dewi (2015: 14) menyatakan bahwa *self-efficacy* merupakan keyakinan individu untuk membentuk peran sentral dalam proses pengawasan melalui motivasi dan pencapaian kinerja. *Self-efficacy* juga menentukan upaya beberapa orang untuk melakukan tugas dan berapa lama mereka

akan bertahan dengan pekerjaan atau tugasnya. Menurut Bandura dalam Dewi (2015: 15), teori kognitif sosial mengidentifikasi beberapa kondisi dimana individu dapat bekerja dalam pekerjaan yang bervariasi bahkan dalam domain yang berbeda. Menurut Judge dan Bono (2001: 176), *self-efficacy* tinggi akan menghasilkan suatu pencapaian prestasi kerja dan kepuasan kerja yang lebih besar dibandingkan dengan seseorang dengan *self-efficacy* rendah. Philip dan Gully (dalam Engko, 2008) menyatakan bahwa *Self-efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *Self-efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku, terutama dalam menyelesaikan tugas dan tujuan.

Menurut Schwazer dan Schmitz dalam Dewi (2015: 16), terdapat dua tingkat efikasi diri yaitu rendah dan tinggi. Di satu pihak, seseorang dengan tingkat efikasi diri tinggi, lebih memilih untuk melaksanakan tugas-tugas ekstra, yang bersifat menuntut, dan bersifat inovatif. Di pihak lain, seseorang dengan tingkat efikasi diri yang tergolong rendah akan banyak menimbulkan masalah dalam diri mereka sendiri seperti, kegelisahan, depresi, bahkan cenderung rentan terhadap situasi atau kondisi buruk.

### **2.1.3.2 Pengukuran Self Efficacy**

Menurut Bandura dalam Aprian (2012: 11), efikasi diri pada individu dapat dianalisis berdasarkan tiga dimensinya, meliputi *magnitude*, *generality*, dan *strength*. *Magnitude* berhubungan dengan tingkat kesulitan tugas, *generality* terkait dengan keyakinan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu secara baik dan tuntas, dan *strength* (kekuatan) mengacu pada derajat dan kemantapan terhadap keyakinannya.

Menurut Bandura dalam Lestari (2015: 6) terdapat 4 dimensi *self efficacy* antara lain adalah:

1. *Past Performance*

*Past Performance* meliputi hal-hal baru yang diterima sumber daya manusia yang bekerja pada perusahaan sebagai hasil akumulasi kinerja sebelumnya. Dalam dimensi ini beberapa indikator, antara lain melalui tugas yang menantang, pelatihan dan kepemimpinan yang mendukung

2. *Vicarious Experience*

*Vicarious Experience* meliputi kesuksesan yang dirasakan baik keseuksesan rekan kerja maupun kesuksesan perusahaan. Pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas akan meningkatkan efikasi diri individu dalam mengerjakan tugas yang sama. Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu: kesuksesan rekan kerja dan kesuksesan perusahaan

3. *Verbal Persuasion*

*Verbal Persuasion* meliputi sikap atau gaya komunikasi yang dirasakan dari pemimpin atau atasan. Pada persuasi verbal, individu diarahkan dengan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam dimensi ini beberapa indikator, yaitu hubungan atasan dengan sumber daya manusia perusahaan dan peran pemimpin.

#### 4. *Emotional Cues*

*Emotional Cues* meliputi sikap emosional yang dirasakan dalam bekerja. Emosi yang kuat, takut, cemas, stress, dapat mengurangi efikasi diri. Namun, bisa terjadi, peningkatan emosi (yang tidak berlebihan) dapat meningkatkan efikasi diri. Dalam dimensi ini terdapat indikator, yaitu keyakinan akan kemampuan mencapai tujuan

Betz dan Smith dalam Lestari (2015: 4), menggambarkan keberhasilan diri sosial sebagai perhitungan antisipasi efikasi diri mengenai berbagai perilaku dalam konteks sosial. Menurut Jones dalam Dewi (2015: 16), mengungkapkan sumber atau indikator dari *self efficacy* yang tidak jauh berbeda dengan yang dikemukakan oleh Bandura, yaitu (1) perasaan mampu melakukan pekerjaan, (2) memiliki kemampuan yang lebih baik, (3) suka dengan pekerjaan yang menantang, dan (4) puas terhadap pekerjaan.

#### 2.1.4 *Spiritual Quatient*

Kecerdasan spiritual atau *spiritual intelligence* atau *spiritual quotient* (SQ) adalah suatu bentuk kecerdasan dimana kita berusaha menyelesaikan masalah-masalah hidup ini berdasarkan nilai-nilai spiritual atau agama yang diyakini (Hidayah, 2019: 50). Danah dan Marshal dalam Zain (2017: 203) bahwa kecerdasan spiritual (*Spiritual Quotient*) adalah kecerdasan untuk menghadapi dan memecahkan masalah makna dan nilai menempatkan perilaku dan hidup manusia dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna dibandingkan dengan yang lain.



Kecerdasan spiritual disimbolkan sebagai teratai diri yang menggabungkan tiga kecerdasan dasar, yaitu rasional, emosional dan spiritual. Kecerdasan spiritual adalah kecerdasan yang bertumpu pada bagian dalam diri kita yang berhubungan dengan kearifan di luar ego atau jiwa sadar. SQ menjadikan manusia yang benar-benar utuh secara intelektual, emosional dan spiritual. *Spiritual quotient* adalah kecerdasan jiwa, artinya kecerdasan yang dapat membantu manusia menyembuhkan dan membangun diri manusia secara utuh (Muhdar, 2018: 49).

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan spiritual adalah usaha pemenuhan kehidupan batin seseorang akan makna dan tujuan dalam kegiatan yang dilakukannya, serta terhubung secara batin dengan setiap individu yang terdapat dalam lingkungan komunitasnya.

Menurut Emmons dalam Muhdar (2018: 49) menjelaskan bahwa konsep kecerdasan spiritual terdapat 5 (lima) kemampuan inti, antara lain kapasitas untuk kesadaran transenden (makhluk illahi atau diri sendiri), kemampuan untuk memasukkan keadaan spiritual pada kesadarannya, kemampuan untuk mensucikan pengalaman sehari-hari, kemampuan untuk memanfaatkan spiritualitas untuk memecahkan masalah dan kemampuan untuk terlibat dalam perilaku bijak, misalnya pengampunan.

Sedangkan menurut Noble dalam Muhdar (2018: 49) sependapat dengan Emmons tentang konsep kecerdasan spiritual terdapat 7 konsep, yaitu dengan menambahkan 2 konsep yaitu pengakuan sadar bahwa realitas fisik tertanam lebih besar dalam realitas multidimensi dan mengejar sadar akan kesehatan psikologis yang tidak hanya untuk diri sendiri akan tetapi juga untuk masyarakat global.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan spiritual seseorang antara lain terlihat dari keyakinan (bermakna percaya secara totalitas tanpa adanya keraguan sedikitpun), kesabaran yang bermakna menahan diri dari keluh kesah ketika menghadapi sesuatu yang tidak menyenangkan dan syukur yaitu mengakui segenap kenikmatan yang didapat bahwa mereka berasal dari Tuhan dan menggunakan kenikmatan tersebut di jalan yang diridhainya (Zain, 2017: 204).

Ciri-ciri seseorang yang memiliki kecerdasan spiritual menurut Zohar dan Marshall dalam Zain (2017: 204) antara lain terdiri dari memiliki kesadaran diri yaitu adanya tingkat kesadaran yang tinggi dan mendalam sehingga bisa menyadari berbagai situasi yang datang dan menanggapi, memiliki visi yaitu pemahaman tentang tujuan hidup dan memiliki kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai, bersikap fleksibel, yaitu mampu menyesuaikan diri secara spontan dan aktif untuk mencapai hasil yang baik, serta memiliki pandangan yang pragmatis dan efisien tentang realitas, berpandangan holistic, artinya diri sendiri dan orang lain saling terkait dan bisa melihat ketertarikan antara berbagai hal. Berpandangan holistic artinya mampu mengembangkan seluruh potensi yang ada di dalam dirinya, meliputi potensi akademi, fisik, sosial, kreatif, emosi dan spiritual.

Ciri yang kelima yaitu melakukan perubahan, yaitu terbuka terhadap perbedaan, memiliki kemudahan untuk bekerja melawan konvensi dan status quo juga menjadi orang yang bebas merdeka. Ciri keenam kecerdasan spiritual yaitu sebagai sumber inspirasi, yaitu mampu menjadi sumber inspirasi bagi orang lain dan memiliki gagasan-gagasan yang segar, serta ciri yang terakhir yaitu refleksi diri, yaitu memiliki kecenderungan yang mendasar dan pokok.

Seseorang menggunakan kecerdasan spiritual untuk mencapai perkembangan diri yang lebih utuh karena memiliki potensi untuk itu. Manusia membentuk suatu karakter melalui gabungan antara pengalaman dan visi, ketegangan antara apa yang benar-benar dilakukan dan hal-hal yang lebih baik yang mungkin dilakukan. *Spiritual quotient* juga membantu dalam melebihi ego terdekat diri kita dan mencapai lapisan potensi yang lebih dalam yang tersembunyi di dalam diri seseorang dan membantu menjalani hidup pada tingkatan makna yang lebih dalam lima karakteristik orang yang cerdas secara spiritual menurut Roberts A. Emmon dalam Danah dan Marshal dalam Irhas (2018: 15) adalah sebagai berikut.

1. Kemampuan untuk mentransendensikan yang fisik dan material
2. Kemampuan untuk mengalami tingkat kesadaran yang memuncak
3. Kemampuan untuk mensakralkan pengalaman sehari-hari
4. Kemampuan untuk menggunakan sumber-sumber spiritual untuk menyelesaikan masalah
5. Kemampuan untuk berbuat baik.

### **2.1.5 *Employee Engagement***

#### **2.1.5.1 Pengertian *Employee Engagement***

Scaufeli dalam Ayu (2015: 21) mengartikan *employee engagement* sebagai kondisi mental yang positif, memuaskan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*). Lebih lanjut Bakker (2011: 3) mendefinisikan *employee*

*engagement* adalah keadaan motivasional yang positif yang mengandung karakteristik vigor, dedication dan absorption.

Sumber daya manusia yang dikatakan *employee engagement* apabila mampu mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya dan menganggap kinerja penting untuk dirinya, selain untuk organisasi (Brown dalam Robbins, 2012: 176). Seseorang dengan *employee engagement* yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja tersebut.

*Employee engagement* merupakan keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya (Ayu, 2015: 21). Hal inilah yang menjadi penting bagi para manajer untuk memperkuat *employee engagement* karena seseorang yang tidak engaged adalah pusat masalah apabila sumber daya manusia kehilangan komitmen dan motivasi sehingga ada kecenderungan pekerja yang meninggalkan perusahaan, rendahnya tingkat kehadiran dan menurunnya kinerja (Caldwell dalam Ayu 2015: 22).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan sugesti seseorang pada saat bekerja tanpa paksaan baik secara fisik maupun psikis dengan adanya semangat dan kepuasan dalam diri selama bekerja. *Employee engagement* merupakan sikap dan perilaku sumber daya manusia dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara total, baik fisik, kognitif, afektif, dan emosional (Kurniawati, 2014: 3).

### 2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Harry (2014: 42) terdapat dua faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Sementara menurut Bakker dan Demerouti (2008: 122), faktor yang mempengaruhi *employee engagement* antara lain *job demands*, *job resources*, *personal resource*, dan *personality*. Adapun faktor eksternal yang digunakan yaitu *perceived organizational support* (POS) dimana ini merupakan salah satu bentuk dukungan sosial yang termasuk dalam *job resources*. Faktor internal yang digunakan yaitu *organizational based self esteem* (OBSE) yang termasuk dalam *personal resources*. Penelitian ini mengaitkan kedua faktor yang berbeda dikarenakan asumsi peneliti yang menyatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja tidak hanya berasal dari luar individu tetapi juga dari dalam diri individu.

Menurut Schaufeli dalam Ayu (2015: 22) menjelaskan bahwa *employee engagement* mempunyai peran besar dalam mempengaruhi pekerjaan individu, diantaranya karena *employee engagement* sendiri merupakan pengalaman positif individu. Kedua, *employee engagement* berhubungan dengan kesehatan dan efek kerja yang baik bagi sumber daya manusia. Ketiga, *employee engagement* membantu individu mendapatkan keuntungan dari pekerjaan yang membuat stress. Keempat, *employee engagement* berkorelasi positif dengan komitmen organisasi dan pada akhirnya berdampak pada kinerja para pekerja perusahaan (Kahn dalam Ayu, 2015: 22).

Menurut Baker dan Demerouti (2008: 122) menegaskan *engagement* berhubungan dengan sumber daya personal (*personal resources*) yang pada akhirnya akan memperlihatkan tingkat kinerja. *Personal resources* adalah sumber daya diri positif terkait dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan mereka untuk mengendalikan dan memberikan dampak baik pada lingkungan mereka.

### **2.1.5.3 Indikator *Employee Engagement***

*Employee engagement* terdiri dari tiga indikator yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Bakker dalam Ayu, 2015: 23).

1. *Vigor* (semangat) dikarakteristikan sebagai level energi dan resiliensi yang tinggi. *Vigor* merupakan memiliki energy dan mental yang kuat selama bekerja, bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja, termasuk kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.
2. *Dedication* (dedikasi) dikarakteristikan sebagai keterlibatan kuat yang ditandai rasa antusias dan rasa bangga. Seorang pekerja pada perusahaan merasa terlibat sangat kuat dalam pekerjaan yang menantang dan mengalami rasa kebermaknaan, antusias dalam pekerjaan, kebanggaan, inspirasi dan tantangan.
3. *Absorption* (penghayatan) dikarakteristikan dengan berkonsentrasi dan terlibat penuh dalam pekerjaan. Dalam bekerja, seorang yang bekerja selalu serius terhadap pekerjaan serta ada yang kurang ketika tidak masuk kerja atau meninggalkan pekerjaan. Artinya bahwa dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

## 2.2 Hubungan Antar Variabel

### 2.2.1 Pengaruh *Personality* terhadap *Employee Engagement*

*Personality* individu dalam organisasi sangat bervariasi karena dapat membentuk variasi perilaku dalam organisasi termasuk semakin terikatnya sumber daya manusia terhadap organisasi. Hal tersebut tidak lepas karena *personality* yang baik memiliki kecenderungan yang relative stabil pada individu untuk tidak terkekang oleh situasi dan mempengaruhi perubahan dalam lingkungan. Individu yang memiliki *personality* yang baik menyiratkan kesediaan untuk terlibat dan mengambil inisiatif untuk berkontribusi pada berbagai kegiatan dan situasi.

Sumber daya manusia yang memiliki *personality* yang baik akan semakin mampu mengelola suasana hatinya dengan baik, sehingga akan lebih termotivasi untuk melibatkan diri dalam aktivitas pekerjaannya. Hal ini sesuai pernyataan Bakker and Leiter (Rizkiani dan Sawitri, 2015: 51) bahwa *personality* seseorang mempengaruhi keterikatan seseorang dalam bekerja. Lebih lanjut Albrecht, (2015: 22) menjelaskan bahwa keterikatan atau engagement terjadi jika pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan nilai-nilai pribadi, minat, kemampuan dan *personality* sumber daya manusia.

*Personality* merupakan jumlah total kecenderungan bawaan dengan berbagai pengaruh dari lingkungan serta pendidikan yang membentuk kondisi kejiwaan seseorang dan mempengaruhi sikapnya terhadap kehidupan dan merupakan organisasi yang dinamis dari individu yang menentukan penyesuaian dirinya terhadap lingkungannya secara unik (Zain, 2017: 203). Setiap individu memiliki *personality* yang beragam, dimana dapat terlihat disaat individu tersebut

dihadapkan pada situasi tertentu. Karakter, perilaku dan respon terhadap situasi pasti berbeda-beda karena individu memiliki caranya masing-masing.

Hasil penelitian yang dilakukan Zamralita (2013: 32), Rizkiani dan Sawitri (2015: 63) menunjukkan bahwa *personality* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Nurjanah, (2016: 321) bahwa *personality* mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Dengan didukung teori dari ahli dan didukung dengan penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>1</sub>: *Personality* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*

### **2.2.2 Pengaruh *Self efficacy* terhadap *Employee Engagement***

Sumber daya manusia yang dapat meningkatkan *self efficacy* tidak hanya pada peningkatan kualitas pribadi saja, tetapi lebih pada perbaikan diri dan peningkatan rasa yakin diri pada kemampuan yang dimilikinya. *Self Efficacy* berperan besar bagi organisasi karena seseorang dalam bekerja mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dapat mengatur waktu menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan, menetapkan tujuan pekerjaan, mempersiapkan hal-hal terlebih dahulu dalam bekerja, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan, kreatif dalam berbagai hal, belajar dari masa lalu baik dari pengalaman sendiri maupun orang lain sebagai bentuk tingginya sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk total dalam bekerja.

Tingginya *self efficacy* dalam diri seseorang, maka seseorang itu mempunyai keyakinan yang tinggi untuk mampu melaksanakan pekerjaan, sehingga akan mempengaruhi mental sumber daya manusia untuk bersikap dan



perilaku total dalam bekerja. Menurut Bakker & Demerouti (2008: 4) dalam Ayu, (2015: 21) bahwa faktor yang mempengaruhi *employee engagement* antara lain disebabkan karena faktor *job demands*, *job resources*, *personal resource*, dan *personality*. *Self efficacy* merupakan salah satu dari *personal resource*. Dengan demikian *self efficacy* mempunyai peran penting bagi sumber daya manusia karena akan berpengaruh terhadap usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari perilakunya untuk mau bekerja secara ekstra (Bandura dalam Lestari, 2015: 5).

Hasil penelitian Ayu (2015: 26) menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hal senada juga ditemukan pada hasil penelitian Dwitasari (2015: 78) dan Lewiuci dan Mustamu (2016: 39) bahwa *self efficacy* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Berdasarkan teori dan didukung beberapa penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>2</sub>: *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*

### **2.2.3 Pengaruh *Spiritual Quotient* terhadap *Employee Engagement***

*Spiritual Quotient* merupakan kedewasaan spiritual yang dimiliki seseorang yang diekspresikan melalui kebijaksanaan seseorang dan tindakan yang penuh kasih yang berkontribusi pada pengembangan manusia dalam berbudaya. Kedudukan kecerdasan spiritual dalam membentuk perilaku sangat penting karena *Spiritual Quotient* mengandung beberapa aspek yang merupakan ciri dari kecerdasan spiritual yang tinggi, yaitu: sikap ramah-tamah, kedekatan, keingintahuan, kreatifitas, konstruksi, penguasaan diri, dan religius. Kecerdasan ini yang kita gunakan bukan hanya untuk mengetahui nilai-nilai yang ada, tetapi juga

untuk secara kreatif menemukan nilai-nilai baru. (Zohar dan Marshall dalam Akhtar, 2017: 13). Menurut Greenberg (Ahmed, 2016: 35) bahwa seseorang yang memiliki tingkat spiritual yang tinggi yang bekerja untuk organisasi diasumsikan lebih jujur dan etis dalam berperilaku. Lebih lanjut Roof (Ahmed, et.al, 2016:35) juga menjelaskan bahwa penggabungan spiritualitas di tempat kerja meningkatkan kesejahteraan sumber daya manusia dengan meningkatkan moral, komitmen, dan produktivitas mereka; dan mengurangi stres, serta kelelahan dalam organisasi.

Kecerdasan spiritual merupakan bentuk kecerdasan dimana seseorang akan berusaha menyelesaikan masalah-masalah hidup ini berdasarkan nilai-nilai spiritual atau agama yang diyakini (Goleman, 2005: 427). Sumber daya manusia yang tinggi kecerdasan spiritualnya akan memiliki kecenderungan memiliki tanggung jawab moral yang dimilikinya dalam menghadapi dan memecahkan masalah yang dihadapi organisasi, sehingga akan membuat sumber daya manusia mau berperilaku total dalam pekerjaannya. Kecerdasan ini yang kita gunakan bukan hanya untuk mengetahui nilai-nilai yang ada, tetapi juga untuk secara kreatif menemukan nilai-nilai baru. (Zohar dan Marshall 2001: 239).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmed, (2016: 40), Sholiha (2019: 16) menunjukkan bahwa *Spiritual Quationt* mempunyai pengaruh positif terhadap *Employee engagement*. Begitu halnya dengan penelitian Akhtar (2017: 20) bahwa *spiritual quationt* mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Berdasarkan teori dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>3</sub>: *Spiritual quotient* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*

#### 2.2.4 Pengaruh *Personality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

*Personality* individu dalam bekerja di suatu Lembaga berbeda-beda antara individu yang satu dengan individu yang lain. Sehingga muncul variasi perilaku dan kepribadian dari pekerja di dalam organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut tidak lepas karena *personality* yang baik memiliki kecenderungan yang relative stabil pada individu untuk melakukan pekerjaan dan dapat mempengaruhi perubahan dalam lingkungan. Individu yang memiliki kepribadian dan perilaku yang baik menunjukkan kesediaan untuk terlibat dan berkontribusi dalam organisasi.

Sumber daya manusia yang memiliki *personality* yang baik akan semakin mampu mengelola suasana hatinya dengan baik, sehingga akan lebih termotivasi untuk melibatkan diri dalam aktivitas pekerjaannya. Hal ini sesuai pernyataan Bakker and Leiter dalam Rizkiani (2015: 51) bahwa *personality* seseorang mempengaruhi keterikatan seseorang dalam bekerja. Setiap individu memiliki *personality* yang beragam, dimana dapat terlihat disaat individu tersebut dihadapkan pada situasi tertentu. Karakter, perilaku dan respon terhadap situasi pasti berbeda-beda karena individu memiliki caranya masing-masing.

*Personality* yang baik diharapkan dapat menghasilkan perilaku yang baik pula terhadap organisasi. Hal tersebut karena *personality* sesuatu yang melekat pada diri seorang pekerja dan lebih sulit diubah sehingga *personality* memiliki pengaruh yang lebih stabil dan mengarahkan ke perilaku *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian semakin baik *personality* seorang pekerja, maka akan semakin mampu mengelola suasana hatinya dengan baik, sehingga akan berdampak pada

kemampuan sumber daya manusia dalam mengendalikan perilakunya sendiri untuk mau bekerja ekstra demi kemajuan organisasi yang menaunginya.

Hal tersebut sesuai pernyataan Robbins (2017: 175) bahwa hubungan antara *personality* dan *organizational citizenship behavior* direfleksikan ketika seorang pekerja pada perusahaan memiliki *personality* yang baik dan mampu mengelola suasana hati, maka seseorang tersebut akan cenderung mampu berperilaku *extra role* atau *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu, seperti Rahmawati dan Prasetya (2017: 103), Zain (2017: 208), Sarie (2018: 182), menjelaskan jika *personality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian Sambung (2014:13), Kailola (2018: 78), Haryati (2019: 38) bahwa *personality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan didukung teori dari ahli dan didukung dengan penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>4</sub>: *Personality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*

### **2.2.5 Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Meningkatnya *self efficacy* tidak hanya dilihat dari peningkatan kualitas pribadi, tetapi juga bisa diketahui dari rasa percaya diri pada kemampuan yang dimiliki. *Self Efficacy* harus dimiliki oleh setiap individu karena dapat berkontribusi besar bagi organisasi yaitu pekerja mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dapat mengatur waktu menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan, menetapkan tujuan pekerjaan, mempersiapkan hal-hal terlebih dahulu dalam bekerja, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan, kreatif dan inovatif.

Perilaku *self efficacy* mempunyai dampak positif dalam meningkatkan perilaku bagi seorang pekerja untuk mau bekerja secara ekstra. Tanpa adanya *self efficacy* yang baik maka kinerja yang dimiliki kurang optimal dan akan menurun. Keyakinan pada kemampuan diri seorang pekerja, seperti kemampuan dalam memahami atau merasakan situasi dan kondisi organisasi mampu menjadikan motivator untuk bertindak atau berperilaku *organizational citizenship behavior* yang efektif sesuai dengan tekanan dan tanggung jawab yang diberikan (Alwisol, 2009: 62).

Philip dan Gully (Dalimunthe dan Zuanda, 2020: 259), menjelaskan jika *Self efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *self efficacy* sehingga dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku *organizational citizenship behavior* terutama dalam menyelesaikan tugas dan tujuan organisasi. Dengan demikian *self efficacy* mempunyai peran penting bagi sumber daya manusia karena akan berpengaruh terhadap usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari perilakunya untuk mau bekerja secara ekstra (Bandura dalam Lestari, 2015: 5).

Hasil penelitian Lestari, (2015: 5), Dewi dan Sudibya (2016: 7495), Dalimunthe dan Zuanda (2020: 258) menyatakan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini juga di *support* oleh James King (2012: 542) yang dilakukan di Amerika terhadap para seorang pekerja di dalam organisasi, dia menemukan hubungan bahwa *self-efficacy* dan *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh yang kuat dan

positif. Berdasarkan teori dan didukung beberapa penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>5</sub>: *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*

### **2.2.6 Pengaruh *Spiritual Quotient* terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Kedewasaan spiritual yang dimiliki seseorang yang diekspresikan melalui kebijaksanaan seseorang dan tindakan yang penuh kasih yang berkontribusi pada pengembangan manusia dalam berbudaya disebut *Spiritual Quotient*. Kedudukan kecerdasan spiritual dalam membentuk perilaku *organizational citizenship behavior* sangat penting karena *Spiritual Quotient* mengandung beberapa aspek yang merupakan ciri dari kecerdasan spiritual yang tinggi, yaitu: sikap ramah-tamah, kedekatan, keingintahuan, kreatifitas, konstruksi, penguasaan diri, dan religius. Kecerdasan ini yang kita gunakan bukan hanya untuk mengetahui nilai-nilai yang ada, tetapi juga untuk secara kreatif menemukan nilai-nilai baru. (Zohar dan Marshall dalam Akhtar, 2017: 13). Menurut Greenberg (Ahmed, 2016: 35) bahwa seseorang yang memiliki tingkat spiritual yang tinggi yang bekerja untuk organisasi diasumsikan lebih jujur dan etis dalam berperilaku.

Kecerdasan spiritual merupakan bentuk kecerdasan dimana seseorang akan berusaha menyelesaikan masalah-masalah hidup ini berdasarkan nilai-nilai spiritual atau agama yang diyakini (Goleman, 2005: 427). Sumber daya manusia yang tinggi kecerdasan spiritualnya akan memiliki kecenderungan memiliki tanggung jawab moral yang dimilikinya dalam menghadapi dan memecahkan masalah yang dihadapi organisasi, sehingga akan membuat sumber daya manusia mau berperilaku

total dalam pekerjaannya. Manajer organisasi harus mempersiapkan suasana yang tepat dan meningkatkan spiritualitas di tempat kerja bilamana ingin melibatkan sumber daya manusia berperilaku *organizational citizenship behavior*.

Kedudukan kecerdasan spiritual dalam membentuk perilaku *organizational citizenship behavior* sangat penting karena *Spiritual Quotient* mengandung beberapa aspek yang merupakan ciri dari kecerdasan spiritual yang tinggi, yaitu: sikap ramah-tamah, kedekatan, keingintahuan, kreatifitas, konstruksi, penguasaan diri, dan religius. Kecerdasan ini yang kita gunakan bukan hanya untuk mengetahui nilai-nilai yang ada, tetapi juga untuk secara kreatif menemukan nilai-nilai baru. (Zohar dan Marshall 2001: 239).

Hasil penelitian Zain, dkk (2017), Irhas, dkk (2018), Muhdar (2018) menunjukkan bahwa *spiritual quotient* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Begitu halnya dengan penelitian Hidayah (2019) bahwa *spiritual quotient* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan teori dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>6</sub>: *Spiritual quotient* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*

### **2.2.7 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

*Employee engagement* dapat diartikan sebagai komitmen serta keterlibatan sumber daya manusia yang bekerja pada perusahaan dan nilai-nilainya (Anita, 2014). Keterikatan sumber daya manusia tidak hanya sebatas kehadiran fisik tetapi

juga psikologis melalui tanggung jawab demi mencapai tujuan perusahaan. Individu yang menganggap organisasi sebagai pengakuan terhadap keberadaan mereka, maka menunjukkan jika individu mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi. Sumber daya manusia yang bekerja memiliki *employee engagement* yang kuat terhadap organisasi, maka akan rela untuk berbuat sesuatu yang lebih, termasuk keinginan untuk berperilaku ekstra dalam memajukan perusahaan.

Mowday (1979: 1126) menjelaskan bahwa komitmen seseorang yang kuat terhadap organisasi dapat digambarkan sebagai bentuk keyakinan dan dukungannya terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasi, yaitu tingginya perilaku seorang pekerja untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi. Ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka seseorang akan berperilaku yang lebih yaitu dengan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap perusahaan (Luthan, 2005: 672).

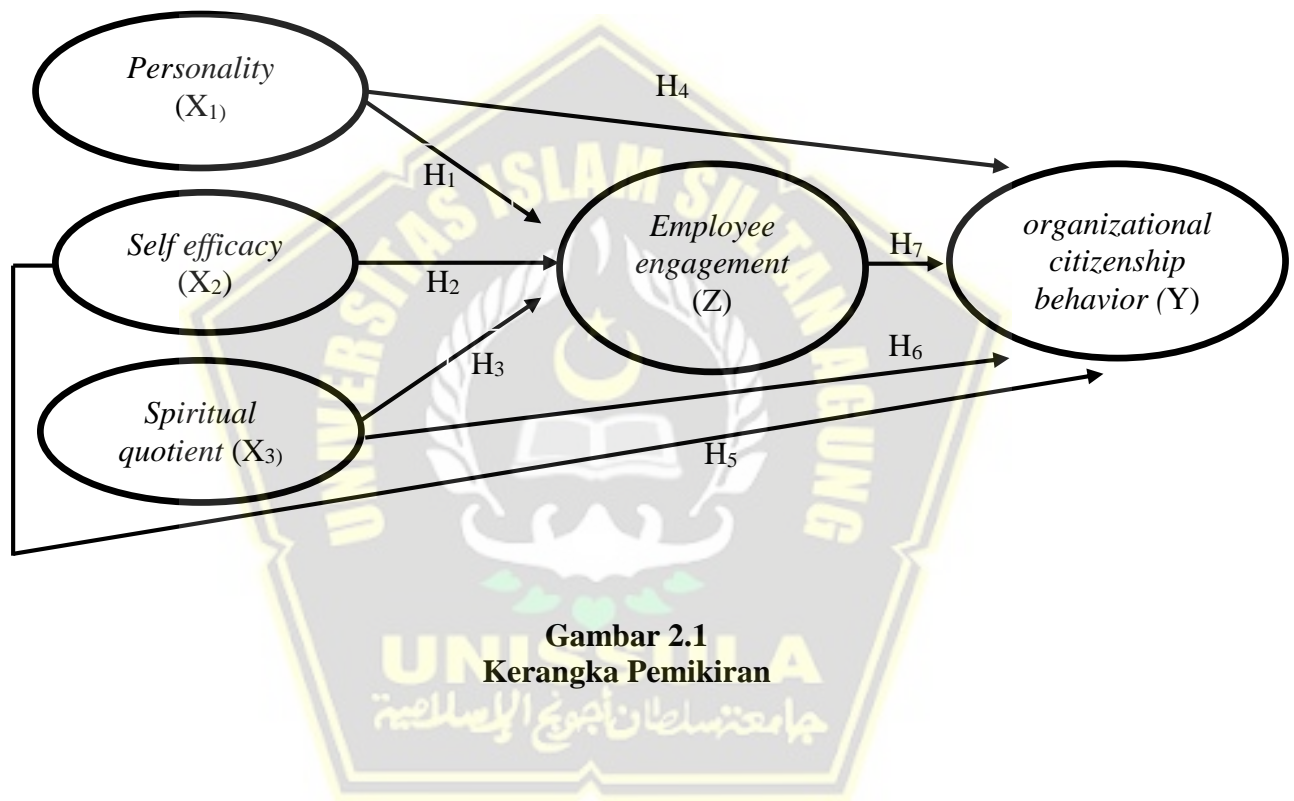
Penelitian Nurchasanah (2008: 44) menemukan bahwa *employee engagement*, berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian Lestari, (2015: 7) menyatakan bahwa *employee engagement* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini juga di *support* oleh James King (2012: 542) yang dilakukan di Amerika terhadap para sumber daya manusia di dalam organisasi, dia menemukan hubungan bahwa *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh yang kuat dan positif.



H<sub>7</sub>: *Employee engagement* berpengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior*

### 2.3 Kerangka Berpikir

Berdasarkan tinjauan landasan teori, maka dapat disusun sebuah kerangka penelitian seperti yang disajikan pada Gambar 2.1 berikut.



Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini dengan maksud untuk menguji hipotesis guna membenarkan atau memperkuat hipotesis sehingga dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *eksplanatory* yang bersifat asosiatif, artinya yaitu menjelaskan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012: 15). Dalam hal ini adalah untuk mengetahui pengaruh *personality, self efficacy, Spiritual quotient* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Menurut Setiawan (2012: 116) populasi adalah jumlah dari semua obyek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas, dan lengkap yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh sumber daya manusia (seorang pekerja) tetap pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng sebesar 103 orang.

Sampel adalah bagian kecil dari suatu populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap dapat mewakili dari keseluruhan populasi. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 103, maka peneliti menggunakan metode sensus untuk digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Dengan demikian jumlah sampel yang digunakan sama dengan jumlah populasinya yaitu sejumlah 103 sumber daya manusia.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek. Menurut Indriantoro dan Supomo (2012: 18), data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian. Dalam hal ini data tersebut diperoleh dari opini, sikap dan pengalaman seorang pekerja tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng terhadap pertanyaan yang diajukan, baik secara lisan maupun tertulis.

Data mempunyai sifat memberikan gambaran tentang suatu masalah. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya tidak melalui perantara (Indriantoro & Supomo, 2012: 18).. Dalam penelitian ini yang dimaksud data primer diperoleh langsung dari sumber aslinya yaitu dari hasil kuesioner yang diberikan kepada pekerja tetap di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber aslinya. Penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu berasal dari buku-buku ilmiah, jurnal, tulisan-tulisan atau artikel yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang diteliti sebagai landasan dan teori.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut:

## 1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari langsung dari responden berupa kuesioner dan wawancara guna mendapatkan permasalahan yang dihadapi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng, yaitu antara lain berupa:

### a. Kuesioner

Kuesioner yaitu suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian (Umar, 2012). Dalam penelitian ini kuesioner diberikan kepada pekerja tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng.

### b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara atau tatap muka secara langsung dengan pekerja tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng berkaitan dengan permasalahan sehingga memperoleh keakuratan penelitian.

### c. Observasi

Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan peneliti dalam menentukan keakuratan penelitian, terkait permasalahan yang terjadi pada pekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa:

- a. Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian
- b. Literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian

### **3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

#### **3.5.1 Variabel Penelitian**

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel bebas merupakan sejumlah gejala dengan berbagai unsur / faktor yang ada didalamnya yang menentukan / mempengaruhi adanya variabel-variabel yang lain. Dalam hal ini yang menjadi variabel bebas adalah : *personality* ( $X_1$ ), *self efficacy* ( $X_2$ ), *Spiritual quotient* ( $X_3$ ).
2. Variabel terikat atau dependen, yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah *organizational citizenship behavior* (Y).
3. Variabel Intervening, merupakan variabel antara atau mediating, fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen (Ghozali, 2013). Dalam hal ini adalah *employee engagement* (Z).

#### **3.5.2 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variable di dasarkan pada satu atau lebih referensi yang di sertai dengan alasan penggunaan definisi tersebut. Berikut gambaran yang kejelasan tentang variabel penelitian seperti di sajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3.1 Variabel Dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1	<i>Personality</i>	<i>Personality</i> merupakan karakter yang melekat dalam diri karyawan dalam bekerja	1. <i>Extrafersi</i> (nyaman) 2. Mudah akur atau mudah bersepakat 3. Sifat berhati-hati 4. Stabilitas emosi 5. Terbuka Sumber: Robbins dan Judge (2012)	Diukur melalui kuesioner dengan menggunakan Skala Likert 1 s/d 5
2.	<i>Self efficacy</i>	<i>Self efficacy</i> merupakan keyakinan karyawan akan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan	1. Perasaan mampu melaksanakan 2. Pengalaman akan kesuksesan 3. Pengalaman individu lain 4. Persuasi verbal (yakini dengan ajakan yang baik) 5. Keadaan fisiologis Sumber Jones (Dewi dan Dewi, 2015)	Diukur melalui kuesioner dengan menggunakan Skala Likert 1 s/d 5
3.	<i>Spiritual quotient</i>	<i>Spiritual qoatient</i> adalah bentuk kecerdasan karyawan untuk berusaha menyelesaikan masalah berdasarkan nilai spiritual yang diyakini	a. Tertransendensi b. Kesadaran c. Pengalaman sehari-hari d. Menggunakan sumber spiritual e. Berbuat baik Sumbe: Danah dan Marshal (Irhas, dkk, 2018)	Diukur melalui kuesioner dengan Skala Likert 1 s/d 5
4	<i>Employee engagement</i>	<i>Employee engagement</i> adalah keadaan mental karyawan untuk bersikap dan berperilaku	1. <i>Vigor</i> a. Memiliki energy dalam bekerja b. Bersemangat 2. <i>Dedication</i> a. Pekerjaan yang menantang	Diukur melalui kuesioner dengan menggunakan Skala Likert 1 s/d 5

		total dalam bekerja.	b. Antusias dengan pekerjaan 3. <i>Absorption</i> a. Serius dalam bekerja b. Ada yang kurang ketika tidak masuk kerja	
5	<i>Organizational citizenship behavior</i>	<i>Organizational citizenship behavior</i> yaitu sikap membantu yang ditunjukkan karyawan kepada rekan kerjanya, di mana ia bersedia melakukan pekerjaan yang berada di luar deskripsi pekerjaan yang diberikan organisasi.	1. Mementingkan kepentingan orang lain ( <i>Altruism</i> ) 2. Mendengarkan kata hati ( <i>Conscientiousness</i> ) 3. Sikap sportif ( <i>Sportmanship</i> ) 4. Rasa hormat ( <i>Courtesy</i> ) 5. Tanggung jawab pada perusahaan ( <i>Civic Virtue</i> ) Sumber: Organ <i>et al.</i> (Adianita, dkk, 2017)	Diukur melalui kuesioner dengan menggunakan Skala Likert 1 s/d 5

### 3.6 Metode Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian tersebut (Umar, 2012: 20). Dalam hal ini akan menjelaskan gambaran responden dan tanggapan responden terhadap masing-masing variabel penelitian. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel, maka dalam penelitian ini dikelompokkan dalam satu katagori skor dengan menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2012: 20)

$$RS = \frac{TT - TR}{Skala}$$

Keterangan :

RS = Rentang Skala

TR = Skor terendah

TT = Skor tertinggi

### 3.6.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif yaitu suatu analisis data yang diperlukan terhadap data yang diperoleh dari hasil responden yang diberikan, kemudian dilakukan analisa berdasarkan metode statistik dan data tersebut diklasifikasikan ke dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel untuk mempermudah dalam menganalisa.

Berikut pengujiannya:

## 3.7 Uji Instrumen

### a. Uji Validitas

Uji validitas (uji kesahihan) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah/valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2013: 211). Kesahihan/ kevalidan itu perlu sebab prosesing data yang tidak sah/valid atau bias akan menghasilkan kesimpulan bukan dari obyek pengukuran (Indriantoro dan Supomo, 2012: 20). Kaidah pengambilan keputusan yaitu data di katakan valid, bila ada hubungan antara item pertanyaan dengan total pertanyaan secara keseluruhan dan besarnya nilai  $r$  hitung  $\geq r$  tabel.



## **b. Uji Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas menurut Arikunto (2012: 154) menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Hasil jawaban dikatakan reliabel atau dapat dipercaya apabila nilai  $\alpha > 0,6$ .

### **3.7.1 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik merupakan pengujian persyaratan yang berfungsi untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan sebelum dilakukan uji regresi.

#### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam data, variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2013: 254). Uji Normalitas yang digunakan dalam penelitian adalah uji normalitas data statistik. Analisis statistik digunakan mendeteksi normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji statistik. Test statistik sederhana yang dapat dilakukan berdasarkan nilai *Kolmogorov Smirnov*. Adapun kriterianya adalah angka signifikansi (SIG) > 0,05, maka data berdistribusi normal

#### **b. Uji Multikolonieritas**

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Multikolinieritas merupakan

situasi dimana terdapat hubungan yang kuat antara variabel-variabel independen. Multikolinieritas mempunyai pengaruh yang penting pada perkiraan koefisien regresi dan pada penggunaan umum perkiraan model. Menurut Ghozali (2013) kriteria terjadinya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan lawannya yaitu Nilai Variance inflation factor (VIF). Jika Nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak mempunyai persoalan multikolinieritas sehingga bisa dilakukan ke pengujian selanjutnya.

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual data yang ada. Model regresi yang baik adalah yang tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Cara yang digunakan dalam pengujian ini adalah dengan Uji Park. Uji park dilakukan untuk menguji apakah terjadi pelanggaran terhadap heteroskedastisitas. Pengujian ini dilakukan dengan meregresikan nilai log residual kuadrat sebagai variabel dependen. Jika variabel independen signifikan secara statistic mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Kriteria tidak terjadi problem heteroskedastisitas apabila probabilitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5 persen, sehingga disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

**3.7.2 Path Analysis**

Model *Path Analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak

langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Pada dasarnya koefisien jalur adalah koefisien regresi yang distandarkan (*Standardized Coefficient Regresi*). Adapun persamaan regresi dapat dirumuskan sebagai berikut

$$Z = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 \quad \text{Persamaan..... (1)}$$

$$Y = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 Z \quad \text{Persamaan..... (2)}$$

Keterangan :

$b_1, b_2, b_3, b_4$  : Koefisien regresi

Z : *Employee engagement*

Y : *Organizational citizenship behavior*

$X_1$  : *Personality*

$X_2$  : *Self efficacy*

$X_3$  : *Spiritual quotient*

### 3.7.3 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtut (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2011: 258). Untuk mengetahui

besarnya variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *Adjusted R Square*. Nilai *Adjusted R Square* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model. Nilai  $R^2$  dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

#### 3.7.4 Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian path analysis digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung. Untuk menentukan pengujian, maka kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut :

1. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , atau nilai signifikansinya  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis diterima/terbukti.
2. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , atau nilai signifikansinya  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh antara bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis diterima/tidak terbukti.

#### 3.7.5 Uji Sobel

Uji sobel digunakan untuk mengetahui hasil mediasi antar variabel eksogen dengan variabel endogen. Variabel intervening merupakan variabel antara atau mediating yang fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen (*eksogen*) dengan variabel dependen (*endogen*) (Ghozali, 2013: 276). Dalam hal ini adalah apakah *employee engagement* mampu menjadi variabel intervening antara *personality*, *self efficacy* dan *Spiritual quotient* terhadap *organizational citizenship behavior*.

Uji Sobel menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen pada variabel dependen melalui variabel intervening. Pengaruh tidak langsung X ke Z melalui Y dihitung dengan cara mengalihkan jalur:

$X \rightarrow Y$  (a) dengan jalur  $X \rightarrow Z$  (b) atau ab

Jadi koefisien  $ab = (c - c_1)$ , dimana c adalah pengaruh X terhadap Z tanpa mengontrol Y, sedangkan  $c_1$  adalah koefisien pengaruh X terhadap Z setelah mengontrol Y. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan  $S_a$  dan  $S_b$ , besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*)  $S_{ab}$  dihitung dengan rumus berikut:

$$S_{ab} = \sqrt{a^2 s_b^2 + b^2 s_a^2 + s_a^2 s_b^2}$$

Dimana:

a = koefisien korelasi  $X \rightarrow Y$

b = koefisien korelasi  $X \rightarrow Z$

ab = hasil kali koefisien korelasi  $X \rightarrow Y$  dengan koefisien korelasi  $X \rightarrow Z$

$S_a$  = standar error koefisien a

$S_b$  = standar error koefisien b

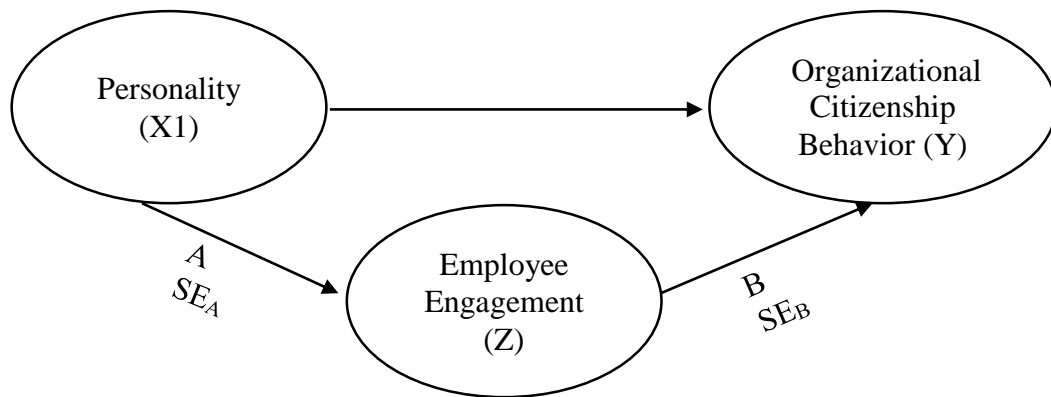
$S_{ab}$  = standar error tidak langsung (*indirect effect*)

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

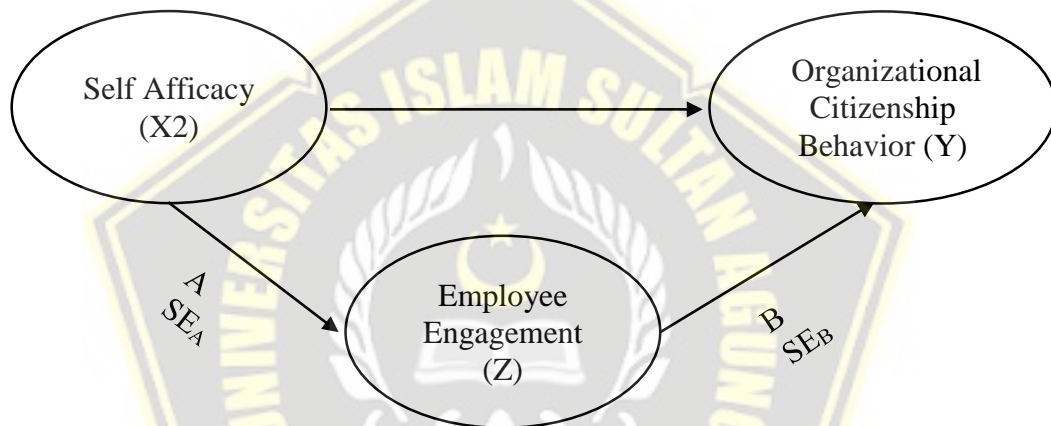
$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  dan jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.

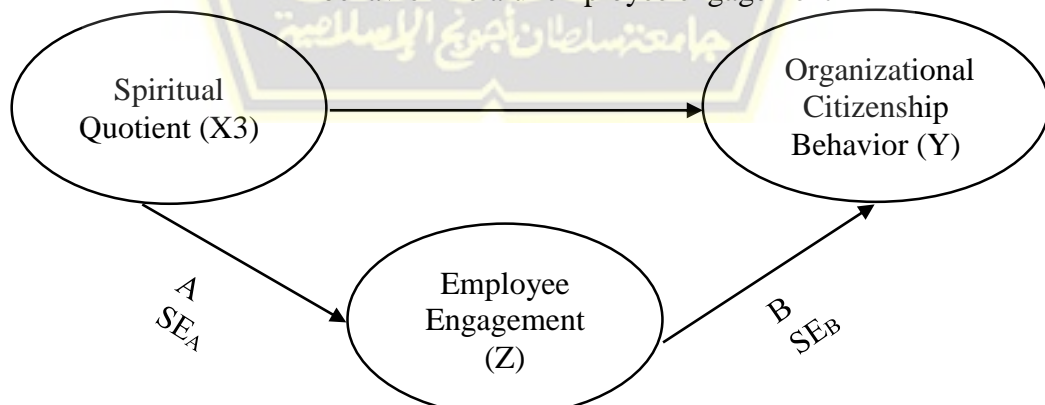
Berikut akan peneliti sajikan gambar Sobel test sebagai berikut:



Gambar 3.1 Uji Mediasi personality terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement



Gambar 3.2 Uji Mediasi self efficacy terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement



Gambar 3.3 Uji Mediasi spiritual quotient terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Responden

Responden yang diambil dalam penelitian ini adalah 103 orang di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah. Dari hasil jawaban responden, maka responden dapat dikelompokkan menurut jenis kelamin umur, dan pendidikan dari responden.

##### 4.1.1 Jenis Kelamin Responden

Identitas responden yang lain dapat diketahui melalui jenis kelamin dan dijabarkan oleh peneliti melalui tabel berikut:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	70	68%
2	Perempuan	33	32%
Jumlah		103	100%

Sumber: data primer yang diolah tahun 2021

Berdasarkan jenis kelamin, jumlah responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.1 yang menunjukkan jumlah laki-laki 70 responden atau 68%. Fakta ini dapat dipahami karena *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Indikasinya laki-laki suka bekerja dalam team, memiliki jenis pekerjaan yang sesuai dengan

karakter, senang dalam bekerja, dan penghasilannya cukup menjanjikan sehingga responden didominasi oleh laki-laki.

#### 4.1.2 Umur Responden

Identitas responden yang lain dapat diketahui melalui faktor umur dan dijabarkan oleh peneliti melalui tabel berikut:

Tabel 4.2 Umur Responden

No	Rentang Usia	Jumlah	Prosesntase
1	20 – 30 tahun	14	14%
2	31 – 35 tahun	26	25%
3	36 – 40 tahun	40	39%
4	> 40 tahun	23	22%
Total		103	100%

Sumber: data primer yang diolah tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa komposisi responden yang dijadikan sebagai sampel sebagian besar berusia 36 -40 tahun yaitu sebanyak 40 responden atau 39%. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin dewasa usia seseorang akan mempengaruhi produktivitas bekerja, lebih matang dalam berpikir dan bertindak kemudian dapat mengetahui kemampuan diri sendiri dan organisasi.

#### 4.1.3 Pendidikan Responden

Penggolongan pendidikan responden dapat peneliti sajikan dalam bentuk tabel pengelompokkan berikut:



Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden

No	Rentang Usia	Jumlah	Prosesntase
1	SMA	5	5%
2	DIII	6	6%
3	S1	82	79%
4	S2	10	10%
Total		103	100%

Sumber: data primer yang diolah tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa pendidikan responden yang paling banyak adalah sarjana (S1) sebanyak 82 responden atau 79%. Fakta ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi pendidikan seseorang akan mempengaruhi sikap dalam berorganisasi, menentukan keputusan, dan bertindak.

## 4.2 Analisis Kualitatif

Berdasarkan hasil tanggapan dari 103 responden, maka peneliti akan menguraikan secara rinci jawaban responden sebagai berikut:

### 4.2.1 Variabel Personality

Pengukuran variabel *personality* digunakan pendapat responden mengenai penilaian responden terhadap merasa nyaman berhubungan dengan rekan kerja saya, mudah menyesuaikan ketika keputusan sudah menjadi mufakat, berhati-hati dalam bertindak agar dapat diandalkan, mampu menahan emosi, dan bersikap terbuka ketika ada perubahan kebijakan. Adapun hasil dari jawaban responden mengenai variabel *personality* dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.4 Jawaban Responden Tentang Variabel Personality

Indikator Personality	Jawaban Personality										Mean
	SS		S		KS		TS		STS		
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
Saya merasa nyaman berhubungan dengan rekan kerja saya	0	0	11	44	40	120	43	86	9	9	51,8
Saya mudah menyesuaikan ketika keputusan sudah menjadi mufakat	0	0	13	52	42	126	45	90	3	3	54,2
Saya selalu berhati-hati dalam bertindak agar dapat diandalkan	0	0	16	64	56	168	28	56	3	3	58,2
Saya mampu menahan emosi saya, meskipun tugas yang diberikan membuat saya stress	0	0	9	36	44	132	50	100	0	0	53,6
Saya selalu bersikap terbuka ketika ada perubahan kebijakan	0	0	8	32	64	192	29	58	2	2	56,8

Sumber: data primer yang diolah tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa sebagai besar responden merasa memiliki *personality* yang cukup baik. Untuk lebih detail dapat dilihat dari jawaban responden masing-masing pada indikator *personality* sebagai berikut: Sebagian besar responden merasa *personality* memiliki kualifikasi dan kompetensi cukup baik. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam bekerja *personality* mempunyai peran yang sangat penting dalam menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan kinerja. *Personality* sumber daya manusia lebih menunjukkan karakteristik terbuka, pengindera, pemikir, dan penilai nantinya akan menimbulkan rasa komitmen diri dari sumber daya manusia terhadap

perusahaan. Sumber daya manusia yang memiliki *personality* yang baik akan membentuk perilaku yang baik.

Sebagian responden merasa memiliki *personality* yang cukup, sehingga bisa membantu individu dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dengan dimilikinya *personality* oleh setiap pekerja diharapkan dapat mengembangkan dan membentuk budaya kerja yang baik dengan mengikuti seminar mengenai *personality*. Tanggapan responden mengindikasikan bahwa *personality* harus dimiliki oleh setiap individu dalam bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah.

#### 4.2.2 Variabel Self Efficacy

Pengukuran variabel *self efficacy*, digunakan pendapat responden mengenai penilaian responden terhadap perasaan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik, kegagalan yang pernah di alami menambah pengalaman untuk lebih yakin dengan kemampuan yang dimiliki, dapat bekerja lebih baik dengan belajar dari pengalaman rekan kerja, saran dari atasan membuat lebih yakin dengan kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan, dapat mengatasi rintangan dan kegagalan dalam melaksanakan pekerjaan. Adapun hasil dari jawaban responden mengenai variabel *self efficacy* dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.5 Jawaban Responden Tentang Variabel Self Efficacy

Indikator Self Efficacy	Jawaban Self Efficacy										Mean
	SS		S		KS		TS		STS		
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
Saya merasa mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik terhadap apa dibebankan kepada saya	0	0	11	44	54	162	36	72	2	2	56
Kegagalan yang pernah saya alami menambah pengalaman untuk lebih yakin dengan kemampuan yang saya miliki	0	0	14	56	59	177	28	56	2	2	58,2
Saya yakin dapat bekerja lebih baik dengan belajar dari pengalaman rekan kerja	0	0	11	44	41	123	48	96	3	3	53,2
Saran dan nasihat dari atasan membuat saya semakin yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan	0	0	11	44	40	120	44	88	8	8	52
Saya yakin dapat mengatasi rintangan dan kegagalan dalam melaksanakan pekerjaan	0	0	14	56	42	126	42	84	5	5	54,2

Sumber: data primer yang diolah tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden merasa memiliki *self efficacy* keyakinan dan kemampuan untuk mengerjakan dan melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Untuk lebih detail dapat dilihat dari jawaban responden masing-masing pada indikator *self efficacy* sebagai berikut: Sebagian besar responden merasa memiliki *self efficacy* yang cukup baik dalam menyelesaikan dan melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian *self efficacy* lebih menonjolkan pada persepsi tentang kemampuan dan keyakinan individu terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagian besar responden memberikan tanggapan bahwa *self efficacy* harus dimiliki oleh setiap individu dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa setiap individu mampu melakukan pekerjaan, memiliki kemampuan yang lebih baik, suka dengan pekerjaan yang menantang, dan puas terhadap pekerjaan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah.

#### 4.2.3 Variabel Spiritual Quotient

Pengukuran variabel *spiritual quotient*, digunakan pendapat responden mengenai penilaian responden terhadap mampu menyelesaikan masalah, kesadaran dalam diri terhadap masalah yang saya hadapi mampu diselesaikan dengan baik, dengan pengalaman sehari-hari menghadapi pekerjaan, maka menambah kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan spiritual saya bermanfaat untuk menyelesaikan masalah, dan saya berusaha untuk memberikan yang terbaik. Adapun hasil dari jawaban responden mengenai variabel *spiritual quotient* dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.6 Jawaban Responden Tentang Variabel Spiritual Quotient

Indikator Spiritual Quotient	Jawaban Spiritual Quotient										Mean
	SS		S		KS		TS		STS		
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
Saya mampu menyelesaikan masalah yang dibebankan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng dengan baik meskipun ada problem pribadi (transenden)	1	5	13	52	62	186	25	50	2	2	59
Kesadaran dalam diri terhadap masalah yang saya hadapi, mampu diselesaikan dengan baik	1	5	11	44	39	117	49	98	3	3	53,4
Dengan pengalaman sehari-hari menghadapi pekerjaan, maka menambah kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan	0	0	10	40	49	147	43	86	1	1	54,8
Kemampuan spiritual saya bermanfaat untuk menyelesaikan masalah	1	5	12	48	56	168	32	64	2	2	57,4
Saya berusaha untuk memberikan yang terbaik untuk Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	1	5	18	72	49	147	32	64	3	3	58,2

Sumber: data primer yang diolah tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.6 terlihat dapat diketahui bahwa sebagian besar responden merasa memiliki *spiritual quotient* sebagai bentuk kecerdasan dimana pekerja berusaha menyelesaikan masalah-masalah hidup ini berdasarkan nilai-nilai spiritual atau agama yang diyakini. Untuk lebih detail dapat dilihat dari jawaban responden masing-masing pada indikator *spiritual quotient* sebagai berikut:

Sebagian besar responden merasa memiliki *spiritual quotient* yang cukup baik dalam menyelesaikan dan melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian *spiritual quotient* lebih menonjolkan pada kecerdasan untuk menghadapi dan memecahkan masalah makna, menempatkan perilaku dan hidup manusia dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna dibandingkan dengan yang lain.

Sebagian besar responden memberikan tanggapan bahwa *spiritual quotient* harus dimiliki oleh setiap individu dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja dapat dilihat dari keyakinan (bermakna percaya secara totalitas tanpa adanya keraguan sedikitpun), kesabaran yang bermakna menahan diri dari keluh kesah ketika menghadapi sesuatu yang tidak menyenangkan dan syukur yaitu mengakui segenap kenikmatan yang didapat bahwa mereka berasal dari Tuhan dan menggunakan kenikmatan tersebut di jalan yang diridhainya di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah.

#### 4.2.4 Variabel Employee Enggament

Pengukuran variabel *employee enggament* digunakan pendapat responden mengenai penilaian responden terhadap kesulitan pekerjaan yang di hadapi dapat dengan mudah di selesaikan berkat kegigihan, mempunyai semangat yang tinggi pada saat ingin berangkat kerja, merasa tertantang dengan adanya tugas yang berbeda diberikan, sangat antusias pada setiap pekerjaan yang dibebankan, keseriusan saya dalam

bekerja membuat waktu berlalu dengan cepat, dan merasa ada yang kurang ketika saya tidak masuk kerja. Adapun hasil dari jawaban responden mengenai variabel *employee engagement* dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.7 Jawaban Responden Tentang Variabel Employee Engagement

Indikator Employee Engagement	Jawaban Employee Engagement										Mean
	SS		S		KS		TS		STS		
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
Kesulitan pekerjaan yang saya hadapi dapat dengan mudah saya selesaikan berkat kegigihan saya	0	0	8	32	60	180	31	62	4	4	55,6
Saya mempunyai semangat yang tinggi pada saat ingin berangkat kerja	0	0	6	24	52	156	45	90	0	0	54
Saya merasa tertantang dengan adanya tugas yang berbeda diberikan kepada saya	0	0	10	40	54	162	35	75	4	4	56,2
Saya sangat antusias pada setiap pekerjaan yang dibebankan kepada saya	0	0	7	28	48	144	40	80	8	8	52
Keseriusan saya dalam bekerja membuat waktu berlalu dengan cepat	0	0	13	52	60	180	28	56	2	2	58
Saya merasa ada yang kurang ketika saya tidak masuk kerja	0	0	15	60	49	147	36	72	3	3	56,4

Sumber: data primer yang diolah tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden merasa memiliki *employee engagement* yang cukup baik. Untuk lebih detail dapat dilihat dari jawaban responden masing-masing pada indikator *employee engagement* sebagai berikut: *Employee engagement* mempunyai peran besar dalam mempengaruhi pekerjaan individu, berhubungan dengan kesehatan dan efek kerja yang baik bagi



sumber daya manusia. membantu individu mendapatkan keuntungan dari pekerjaan yang membuat stress, dan berkorelasi positif dengan komitmen organisasi dan pada akhirnya berdampak pada kinerja para pekerja perusahaan.

Sebagian besar responden memberikan tanggapan bahwa *self employee engagement* harus dimiliki oleh setiap individu dalam bekerja. Hal inilah yang menjadi penting untuk memperkuat *employee engagement* karena seseorang yang tidak *engaged* adalah pusat masalah apabila sumber daya manusia kehilangan komitmen dan motivasi sehingga ada kecenderungan pekerja yang meninggalkan perusahaan, rendahnya tingkat kehadiran dan menurunnya kinerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah.

#### **4.2.5 Variabel Organizational Citizenship Behavior**

Pengukuran variabel *organizational citizenship behavior* digunakan pendapat responden mengenai penilaian responden terhadap menunjukkan kepedulian terhadap rekan sekerja sekalipun di saat yang sibuk, menyatakan pendapat terhadap masalah-masalah penting dengan jujur sekalipun orang lain mungkin tidak setuju, mempunyai kebiasaan untuk sportif dalam bekerja terhadap teman kerja, selalu hormat demi menjaga hubungan baik, dan menunjukkan bahwa pekerjaan yang saya lakukan bisa maksimal sebagai bentuk tanggung jawab saya terhadap perusahaan. Adapun hasil dari jawaban responden mengenai variabel *organizational citizenship behavior* dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.8 Jawaban Responden Tentang Variabel Organizational  
Citizenship Behavior

Indikator Organizational Citizenship Behavior	Jawaban Organizational Citizenship Behavior										Mean
	SS		S		KS		TS		STS		
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
Saya menunjukkan kepedulian terhadap rekan sekerja sekalipun di saat yang sibuk	0	0	15	60	49	147	36	72	3	3	56,4
Saya menyatakan pendapat terhadap masalah-masalah penting dengan jujur sekalipun orang lain mungkin tidak setuju	0	0	14	56	47	141	36	72	6	6	55
Saya mempunyai kebiasaan untuk sportif dalam bekerja terhadap teman kerja	0	0	11	44	54	162	34	68	4	4	55,6
Saya selalu hormat demi menjaga hubungan baik	0	0	14	56	59	177	28	56	2	2	58,2
Saya ingin menunjukkan bahwa pekerjaan yang saya lakukan bisa maksimal sebagai bentuk tanggung jawab saya terhadap perusahaan	0	0	11	44	40	120	46	92	6	6	52,4

Sumber: data primer yang diolah tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa sebagai besar responden merasa memiliki *organizational citizenship behavior* yang cukup baik. Karena bersifat bebas dan sukarela, sehingga perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal. Untuk lebih detail dapat dilihat dari jawaban responden masing-masing pada indikator *organizational citizenship behavior* sebagai berikut:

Sebagian besar responden memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam *organizational citizenship behavior* dapat dipengaruhi oleh dua faktor utama, antara lain faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia (internal), seperti *personality*, moral, rasa puas, sikap positif, kecerdasan spiritualitas, dsb, serta faktor yang berasal dari luar sumber daya manusia (eksternal), seperti sistem manajemen, sistem kepemimpinan, lingkungan kerja, keterikatan terhadap organisasi budaya perusahaan.

Sebagian responden merasa memiliki *organizational citizenship behavior* yang cukup, sehingga dapat diterapkan dengan beberapa perilaku seperti perilaku suka menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah.

### **4.3 Analisis Kuantitatif**

#### **4.3.1 Uji Instrumen**

##### **4.3.1.1 Pengujian Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur

oleh kuesioner tersebut. Hasil uji validitas variabel penelitian ditampilkan oleh peneliti dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.9 Uji Validitas

Variabel	No. item	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Kesimpulan
Personality	X <sub>11</sub>	0,625	0,361	Valid
	X <sub>12</sub>	0,690	0,361	Valid
	X <sub>13</sub>	0,653	0,361	Valid
	X <sub>14</sub>	0,570	0,361	Valid
	X <sub>15</sub>	0,420	0,361	Valid
Self Afficacy	X <sub>21</sub>	0,408	0,361	Valid
	X <sub>22</sub>	0,686	0,361	Valid
	X <sub>23</sub>	0,668	0,361	Valid
	X <sub>24</sub>	0,746	0,361	Valid
	X <sub>25</sub>	0,811	0,361	Valid
Spritual Quotient	X <sub>31</sub>	0,643	0,361	Valid
	X <sub>32</sub>	0,443	0,361	Valid
	X <sub>33</sub>	0,578	0,361	Valid
	X <sub>34</sub>	0,478	0,361	Valid
	X <sub>35</sub>	0,547	0,361	Valid
Employee Enggament	Z 1	0,593	0,361	Valid
	Z 2	0,508	0,361	Valid
	Z 3	0,701	0,361	Valid
	Z 4	0,737	0,361	Valid
	Z 5	0,594	0,361	Valid
	Z 6	0,622	0,361	Valid
Organizational Citizenship Behavior	Y1	0,663	0,361	Valid
	Y2	0,682	0,361	Valid
	Y3	0,642	0,361	Valid
	Y4	0,682	0,361	Valid
	Y5	0,537	0,361	Valid

Sumber: Output SPSS yang diolah tahun 2021 (lampiran II)

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas hasil uji validitas variabel dapat dikatakan bahwa keseluruhan pernyataan yang diajukan oleh peneliti terhadap responden adalah valid karena nilai nilai r hitung > r tabel.

#### 4.3.1.2 Hasil Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan rilabel

atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk menguji reliabilitas sampel ini digunakan testing kehandalan Croanbach Alpha. Suatu Construct variabel dikatakan reilabel jika memberikan nilai Croanbach Alpha  $> 0,6$ .

Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

No	Variabel Penelitian	Koefisien <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Personality	0,799	Reliabel
2	Self Afficacy	0,829	Reliabel
3	Spiritual Quotient	0,759	Reliabel
4	Employee Enggament	0,835	Reliabel
5	Organizational Citizenship Behavior	0,836	Reliabel

Sumber: Output SPSS yang diolah tahun 2021 (lampiran II)

Berdasarkan pada Tabel hasil uji reliabilitas kuesioner instrumen tersebut, diperoleh penjabaran bahwa koefisien *cronbach alpha* dari keseluruhan instrumen bernilai lebih dari 0,60 sehingga diperoleh kesimpulan bahwa semua instrumen kuesioner yang digunakan untuk mencari data jawaban responden mengenai variabel yang diteliti terbukti reliabel atau mampu menghasilkan nilai jawaban responden yang konsisten.

#### 4.3.2 Uji Asumsi Klasik

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Suatu regresi linier berganda akan membentuk estimasi yang baik apabila terpenuhi semua

asumsi-asumsi klasiknya. Uraian berikut akan membahas mengenai uji prasarat pada regresi linier berganda yaitu:

#### 4.3.2.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan uji statistik non parametrik Kolmogorof-Smirnov. Data yang memenuhi uji normalitas adalah data yang memiliki nilai probabilitas Kolmogorof-Smirnov lebih besar dari pada uji penelitian ( $\text{Sig.} > 0,05$ ).

Tabel 4.11 Hasil Pengujian Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		103
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.31578154
Most Extreme Differences	Absolute	.051
	Positive	.047
	Negative	-.051
Test Statistic		.051
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.

Sumber: Output SPSS yang diolah tahun 2021 (lampiran III)

Berdasarkan Tabel 4.11 perhitungan menggunakan *Software SPSS* diperoleh nilai *Sig* dari variabel, yaitu 0.200. Dengan nilai  $\text{Sig.} = 0.200 > 0,05$  nilai *Sig*. lebih besar dari 0,05. Karena nilai *Sig* dari variabel lebih dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak, artinya data Personality ( $X_1$ ), Self Afficacy ( $X_2$ ), Spiritual Quotient ( $X_3$ ), Employe Enggament ( $Z$ ) dan

Organizational Citizenship Behavior (Y) berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

#### 4.3.2.2 Pengujian Multikolinearitas

Untuk mengetahui apakah terjadi Multikolinearitas dalam suatu model regresi dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang terdapat pada masing-masing variabel.

Tabel 4.12 Pengujian Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.915	1.179		1.625	.107		
Personality	.164	.087	.130	1.875	.064	.560	1.785
Self Efficacy	1.128	.082	.892	13.697	.000	.635	1.576
Spiritual	.046	.061	.047	.758	.450	.714	1.400
Employee	.122	.067	.116	1.806	.074	.651	1.535

a. Dependent Variable: Organizational

Sumber: Output SPSS yang diolah tahun 2021 (lampiran IV)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas perhitungan menggunakan *Software SPSS* diperoleh nilai *Tolerance* untuk variabel Personality ( $X_1$ ) adalah  $0,560 > 0,01$ , Self Efficacy ( $X_2$ ) adalah  $0,635 > 0,01$ , Spiritual Quotient ( $X_3$ ) adalah  $0,714 > 0,01$ , nilai VIF untuk variabel Personality ( $X_1$ ) adalah  $1,785 < 10$ , Self Efficacy ( $X_2$ ) adalah  $1,576 < 10$ , Spiritual Quotient ( $X_3$ ) adalah  $1,400 < 10$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terjadi gejala multikolinearitas. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antara variabel independent dalam model regresi

#### 4.3.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas.

Tabel 4.13 Pengujian Heteroskedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.101	.662		1.663	.100
	Personality	.023	.049	.063	.467	.641
	Self Efficacy	.006	.046	.016	.128	.899
	Spiritual	.021	.034	.073	.610	.543
	Employee	.007	.038	.024	.189	.850

a. Dependent Variable: Organizational

Sumber: Output SPSS yang diolah tahun 2021 (lampiran V)

Berdasarkan tabel 4.13 diketahui perhitungan menggunakan *Software SPSS* diperoleh nilai *Sig.* untuk variabel Personality ( $X_1$ ) adalah  $Sig. = 0,641 > 0,05$ , variabel Self Efficacy ( $X_2$ ) adalah  $Sig. = 0,899 > 0,05$  dan variabel Spiritual Quotient ( $X_3$ ) adalah  $Sig. = 0,543 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa terjadi gejala heteroskedastisitas, model regresi yang dipakai untuk penelitian layak digunakan.



### 4.3.3 Uji Path Analysis

Path analysis atau analisis jalur merupakan perluasan dari regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier berganda untuk menaksir pengaruh kuualitas antara variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya sebelum teori. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS versi 22.0 adalah sebagai berikut:

#### 4.3.3.1 Analisis Regresi Linier Berganda Model 1

Berdasarkan dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS versi 22.0 maka diperoleh hasil regresi antara variabel personality ( $X_1$ ), self efficacy ( $X_2$ ) dan spiritual quotient ( $X_3$ ) terhadap Employee Engagement ( $Z$ ) sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Model 1

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.086	1.608		4.406	.000
Persnolaity	.459	.122	.382	3.771	.000
Self Efficacy	.214	.121	.177	1.768	.080
Spiritual	.416	.081	.438	5.135	.000

a. Dependent Variable: Employee

Sumber: Output SPSS yang diolah tahun 2021 (lampiran VI)

Dari hasil regresi yang didapat maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Z = 0,382 X_1 + 0,177X_2 + 0,438 X_3$$

Keterangan:

$b_1, b_2, b_3$  : Koefisien regresi

Z : *Employee engagement*

Y : *Organizational citizenship behavior*

$X_1$  : *Personality*

$X_2$  : *Self efficacy*

$X_3$  : *Spiritual quotient*

Persamaan regresi tersebut mempunyai arti sebagai berikut:

1. Koefisien regresi ketiga variabel bebas personality ( $X_1$ ), self efficacy ( $X_2$ ) dan spiritual quotient ( $X_3$ ) berpengaruh positif terhadap variabel terikat (Employee Engagement). Artinya, apabila variabel personality, self efficacy dan spiritual quotient meningkat, maka variabel Employee Engagement juga meningkat.
2. Dari hasil koefisien regresi yang didapat menunjukkan bahwa faktor spiritual quotient ( $X_3 = 0,438$ ) menjadi faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi Employee Engagement di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah.

#### 4.3.3.2 Analisis Regresi Linier Berganda Model 2

Berdasarkan dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS 22.0 maka diperoleh hasil regresi antara variabel personality ( $X_1$ ), self efficacy ( $X_2$ ) dan spiritual quotient ( $X_3$ ) serta employee engagement (Z) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y) sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Linier Model 2

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.915	1.179		1.625	.107
	Personality	.164	.087	.130	1.875	.064
	Self Efficacy	1.128	.082	.892	13.697	.000
	Spiritual	.046	.061	.047	.758	.450
	Employee	.122	.067	.116	1.806	.074

a. Dependent Variable: Organizational

Sumber: Output SPSS yang diolah tahun 2021 (lampiran VI)

Dari hasil regresi yang didapat maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,130X_1 + 0,892X_2 + 0,047X_3 + 0,116Z$$

Keterangan:

$b_1, b_2, b_3, b_4$ : Koefisien regresi

Y : *Organizational citizenship behavior*

Z : *Employee engagement*

$X_1$  : *Personality*

$X_2$  : *Self efficacy*

$X_3$  : *Spiritual quotient*

Persamaan regresi tersebut mempunyai arti sebagai berikut:

1. Koefisien regresi semua variabel bebas personality, self efficacy, spiritual quotient dan employee engagement berpengaruh positif terhadap variabel terikat Organizational Citizenship Behavior. Artinya, apabila variabel personality, self efficacy, spiritual quotient dan employee engagement meningkat, maka variabel Organizational Citizenship Behavior juga meningkat.

2. Dari hasil koefisien regresi yang didapat menunjukkan bahwa faktor self efficacy ( $X_2 = 0,892$ ) menjadi faktor dominan yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Tengah.

#### 4.3.4 Uji Koefisien Determinasi

##### 4.3.4.1 Analisis Persamaan Regresi 1

Tabel 4.16 Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Personality ( $X_1$ ), Self Efficacy ( $X_2$ ) dan Spiritual Quotient ( $X_3$ ) terhadap Employee Engagement ( $Z$ )

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.590 <sup>a</sup>	.349	.329	2.002

a. Predictors: (Constant), Spiritual, Self Efficacy, Personality

Sumber: Output SPSS yang diolah tahun 2021 (lampiran VI)

Dari output model summary, diketahui nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,329. Besarnya angka koefisien determinasi (Adjusted R Square) 0,329 sama dengan 32,9%. Angka tersebut mengandung arti bahwa personality ( $X_1$ ), self efficacy ( $X_2$ ) dan spiritual quotient ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap employee engagement ( $Z$ ) sebesar 32,9%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 32,9\% = 67,1\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi ini.

#### 4.3.4.2 Analisis Persamaan Regresi 2

Tabel 4.17 Hasil Analisis Model Summary Pengaruh Personality ( $X_1$ ), Self Efficacy ( $X_2$ ), Spiritual Quotient ( $X_3$ ) dan Employee Engagement ( $Z$ ) terhadap Organizational citizenship behavior ( $Y$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.858 <sup>a</sup>	.736	.726	1.342

a. Predictors: (Constant), Employee, Self Efficacy, Spiritual, Persnolaity

Sumber: Output SPSS yang diolah tahun 2021 (lampiran VI)

Dari output model summary, diketahui nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,726. Besarnya angka koefisien determinasi (Adjusted R Square) 0,726 sama dengan 72,6%. Angka tersebut mengandung arti bahwa personality ( $X_1$ ), self efficacy ( $X_2$ ), spiritual quotient ( $X_3$ ), dan employee engagement ( $Z$ ) berpengaruh terhadap Organizational citizenship behavior ( $Y$ ) sebesar 72,6%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 72,6\% = 27,4\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi ini.

### 4.3.5 Uji Hipotesis

Hasil analisis uji hipotesis parsial yang dirumuskan pada penelitian dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.18 Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis Penelitian	Sig t-test	Keterangan
1	Personality terhadap Employee engagement	0,000	H1 Diterima
2	Self Efficay terhadap Employee engagement	0,116	H2 Ditolak
3	Spiritual Quotient terhadap Employee engagement	0,000	H3 Diterima
4	Personality terhadap Organizational citizenship behavior	0,000	H4 Diterima
5	Self Efficacy terhadap Organizational citizenship behavior	0,000	H5 Diterima
6	Spiritual Quotient terhadap Organizational citizenship behavior	0,003	H6 Diterima
7	Empolyee Engagement terhadap Organizational citizenship behavior	0,022	H7 Diterima

Sumber: Output SPSS yang diolah tahun 2021 (lampiran VII)

Berdasarkan pada Tabel 4.18 hasil uji hipotesis tersebut, diperoleh penjabaran hasil uji hipotesis secara lebih detail yang diterangkan melalui penjelasan di bawah ini:

#### 1. Pengaruh Personality terhadap Employee engagement

Nilai signifikansi pengaruh Personality terhadap Employee engagement diperoleh sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa personality terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement sehingga hipotesis 1 penelitian ini dinyatakan diterima.

#### 2. Pengaruh Self Efficay terhadap Employee engagement

Nilai signifikansi Self Efficay terhadap Employee engagement diperoleh sebesar 0,116 lebih dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa self efficacy terbukti tidak berpengaruh terhadap employee engagement sehingga hipotesis 2 penelitian ini dinyatakan ditolak.

### 3. Pengaruh Spiritual Quotient terhadap Employee engagement

Nilai signifikansi pengaruh Spiritual Quotient terhadap Employee engagement diperoleh sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa spiritual quotient terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement sehingga hipotesis 3 penelitian ini dinyatakan diterima.

### 4. Pengaruh Personality terhadap Organizational citizenship behavior

Nilai signifikansi pengaruh Personality terhadap Organizational citizenship behavior diperoleh sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa personality terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior sehingga hipotesis 4 penelitian dinyatakan diterima.

### 5. Pengaruh Self Efficacy terhadap Organizational citizenship behavior

Nilai signifikansi pengaruh Self Efficacy terhadap Organizational citizenship behavior diperoleh sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa self efficacy terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior sehingga hipotesis 5 penelitian dinyatakan diterima.

### 6. Pengaruh Spiritual quotient terhadap Organizational citizenship behavior

Nilai signifikansi Spiritual quotient terhadap Organizational citizenship behavior diperoleh sebesar 0,003 kurang dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa spiritual quotient terbukti berpengaruh positif

dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior sehingga hipotesis 6 penelitian dinyatakan diterima.

7. Pengaruh Employee engagement terhadap Organizational citizenship behavior

Nilai signifikansi pengaruh Employee engagement terhadap Organizational citizenship behavior diperoleh sebesar 0,022 kurang dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa employee engagement terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior sehingga hipotesis 7 penelitian dinyatakan diterima.

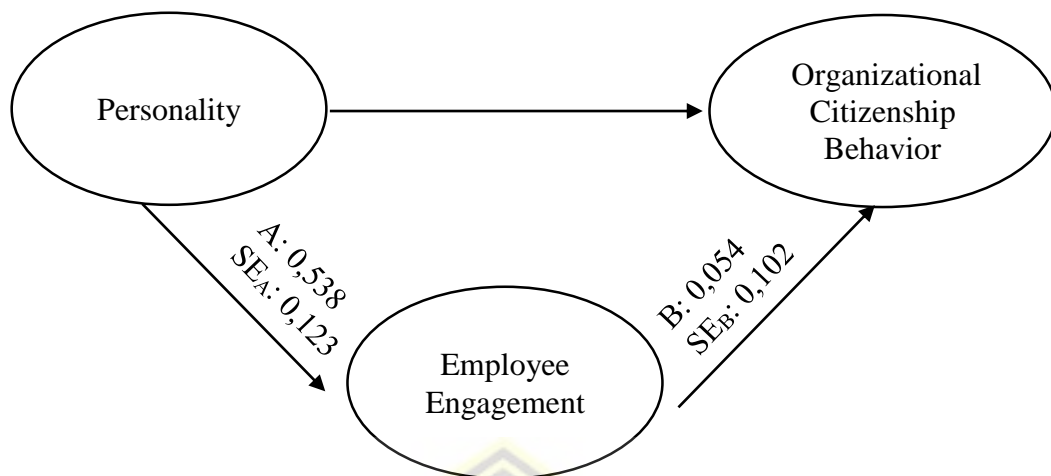
#### 4.3.6 Sobel Test

Untuk mengetahui employee engagement mampu menjadi variabel intervening antara personality, self efficacy, spiritual quotient terhadap Organizational Citizenship Behavior maka dalam penelitian ini menggunakan sobel test.

##### 4.3.6.1 Pengaruh Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement

Hasil perhitungan dengan menggunakan sobel test sebagai berikut:





Gambar 4.1 Uji Mediasi personality terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement

A	: 0,538
B	: 0,054
SE <sub>A</sub>	: 0,123
SE <sub>B</sub>	: 0,102
Sobel test statistic	: 0,52557596
One-tailed probality	: 0,29959143
Two-tailed probality	: 0,59918286

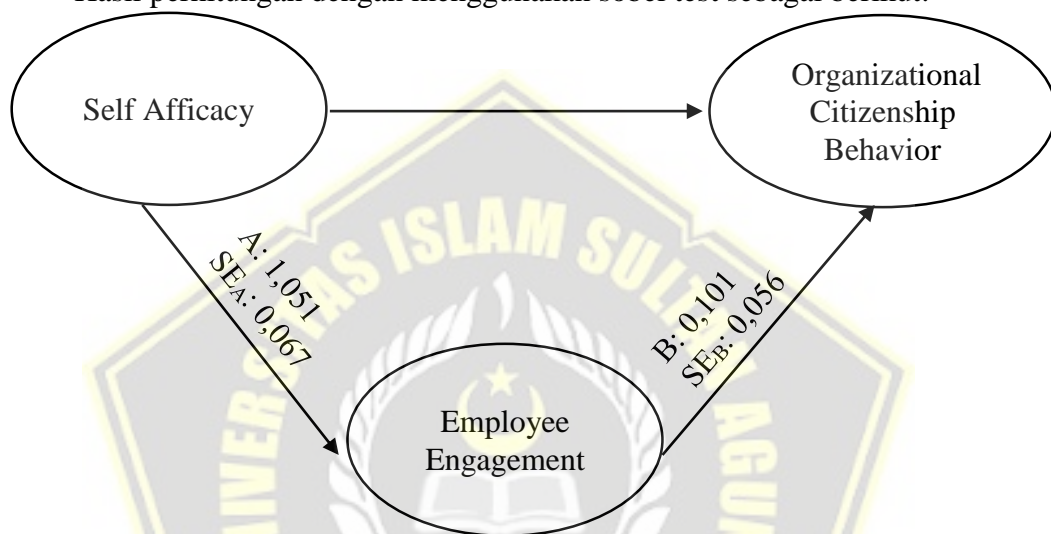
Sumber: Output Sobel Test yang diolah tahun 2021 (lampiran VIII)

Berdasarkan pengujian sobel test antara personality terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement sebagai varaibel intervening diperoleh hasil perhitungan sobel test nilai t sebesar  $0,52557596 > 196$  dan nilai siginifikansi pada uji satu sisi sebesar  $0,59918286 < 0,05$  dengan demikian dalam penelitian ini personality berpengaruh tidak langsung terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement. Dengan demikian employee engagement merupakan variabel

intervening di antara pengaruh personality dengan organizational citizenship behavior. Hal ini mengindikasikan bahwa personality yang baik akan menumbuhkan organizational citizenship behavior dalam organisasi.

#### 4.3.6.2 Pengaruh Self Efficacy Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement

Hasil perhitungan dengan menggunakan sobel test sebagai berikut:



Gambar 4.2 Uji Mediasi self efficacy terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement

A : 1,051

B : 0,101

SE<sub>A</sub> : 0,067

SE<sub>B</sub> : 0,056

Sobel test statistic : 1.79176729

One-tailed probality : 0.03658513

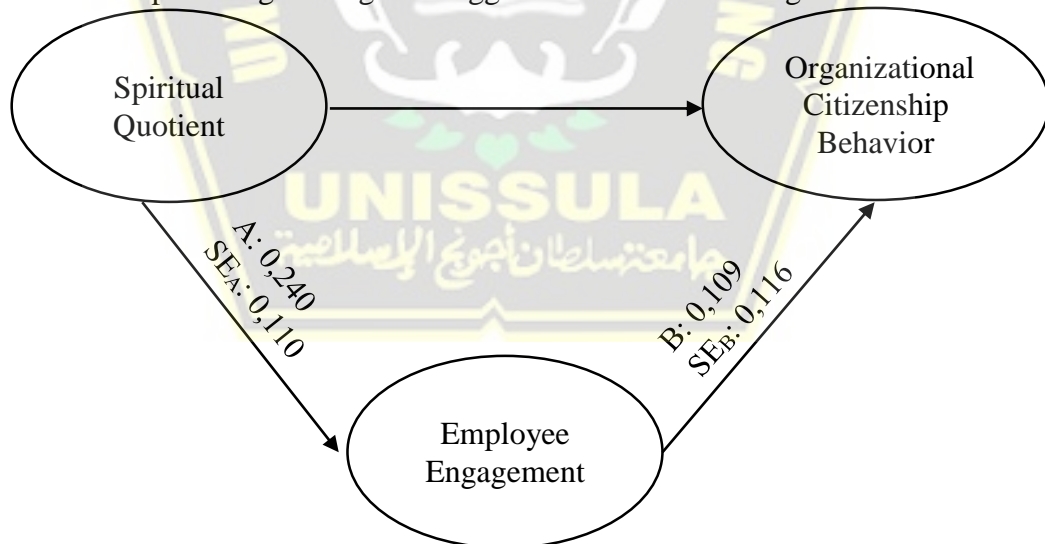
Two-tailed probality : 0.07317025

Sumber: Output Sobel Test yang diolah tahun 2021 (lampiran VIII)

Berdasarkan pengujian sobel test antara self efficacy terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement sebagai variabel intervening diperoleh hasil perhitungan sobel test nilai t sebesar  $1,79176729 > 196$  dan nilai signifikansi pada uji satu sisi sebesar  $0,07317025 < 0,05$  dengan demikian dalam penelitian ini self efficacy berpengaruh tidak langsung terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement. Dengan demikian employee engagement merupakan variabel intervening di antara pengaruh self efficacy dengan organizational citizenship behavior. Hal ini mengindikasikan bahwa self efficacy yang baik akan menumbuhkan organizational citizenship behavior dalam organisasi.

#### 4.3.6.3 Pengaruh Spiritual Quotient Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement

Hasil perhitungan dengan menggunakan sobel test sebagai berikut:



Gambar 4.3 Uji Mediasi spiritual quotient terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement

A	: 0,240
B	: 0,109
SE <sub>A</sub>	: 0,110
SE <sub>B</sub>	: 0,116
Sobel test statistic	: 0.86302062
One-tailed probality	: 0.19406306
Two-tailed probality	: 0.38812613

Sumber: Output Sobel Test yang diolah tahun 2021 (lampiran VIII)

Berdasarkan pengujian sobel test antara spiritual quotient terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement sebagai varaibel intervening diperoleh hasil perhitungan sobel test nilai t sebesar  $0,86302062 > 196$  dan nilai siginifikansi pada uji satu sisi sebesar  $0,38812613 < 0,05$  dengan demikian dalam penelitian ini spiritual quotient berpengaruh tidak langsung terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement. Dengan demikian employee engagement merupakan variabel intervening di antara pengaruh spiritual quotient dengan organizational citizenship behavior. Hal ini mengindikasikan bahwa spiritual quotient yang baik akan menumbuhkan organizational citizenship behavior dalam organisasi.

#### 4.4 Pembahasan

##### 4.4.1 Pengaruh Personality Sumber Daya Manusia Terhadap Employee Engagement di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng

Pada suatu organisasi akan muncul variasi personality yang berbeda-beda antara individu yang satu dengan individu yang lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Personality yang baik memiliki kecenderungan yang relative stabil pada individu untuk melakukan pekerjaan dan dapat mempengaruhi perubahan dalam lingkungan. Individu yang memiliki kepribadian dan perilaku yang baik menunjukkan kesediaan untuk terlibat dan berkontribusi dalam organisasi. Sesuai dengan pernyataan Menurut Daft dalam Zain (2017: 203) *personality* didefinisikan sebagai serangkaian karakteristik yang mendasari pola perilaku yang relatif stabil dalam merespon ide-ide, obyek serta orang-orang di lingkungan.

Sumber daya manusia yang memiliki personality yang baik akan semakin mampu mengelola suasana hatinya dengan baik, sehingga akan lebih termotivasi untuk melibatkan diri dalam aktivitas pekerjaannya. Quick dan Nelson dalam Sarie (2018: 177) juga mengartikan *personality* sebagai seperangkat karakter yang relatif stabil yang mempengaruhi perilaku individu. *Personality* merupakan faktor yang melekat dalam diri dan lebih sulit diubah, sehingga memiliki pengaruh yang relatif stabil dan bertahan pada employee engagement (Haryati, 2019: 34). Setiap individu memiliki peran masing-masing, dimana individu dihadapkan pada situasi tertentu yaitu perilaku dan respon mereka terhadap situasi dan caranya yang pastinya

berbeda-beda. Menurut Stephen dan Timothy dalam Rahmawati (2017: 98) Personality dihasilkan oleh faktor keturunan, lingkungan dan kondisi situasional.

Personality yang baik diharapkan dapat menghasilkan perilaku yang baik pula terhadap organisasi. Hal tersebut karena personality sesuatu yang melekat pada diri seorang pekerja dan lebih sulit diubah sehingga personality memiliki pengaruh yang lebih stabil dan mengarahkan ke perilaku organizational citizenship behavior. Dengan demikian semakin baik personality seorang pekerja, maka akan semakin mampu mengelola suasana hatinya dengan baik, sehingga akan berdampak pada kemampuan sumber daya manusia dalam mengendalikan perilakunya sendiri untuk mau bekerja ekstra demi kemajuan organisasi yang menaunginya.

Hasil analisis hipotesis membuktikan bahwa bahwa personality berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. Berdasarkan hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa nilai R Square 0,713 nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh Personality ( $X_1$ ) terhadap Employee Engagement ( $Z$ ) adalah sebesar 71,3%. Kemudian dari hasil coefficients diketahui nilai (Sig.) sebesar 0,000 lebih kecil dari < probabilitas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh antara personality ( $X_1$ ) terhadap Employee Engagement ( $Z$ )

Perasaan yang nyaman dalam berhubungan dengan rekan kerja memberikan semangat dan antusias dalam bekerja. Mudah-mudahan

menyesuaikan diri dengan keputusan bersama memberikan keseriusan dalam bekerja serta berhati-hati dalam bertindak agar dapat diandalkan dalam pekerjaan. Kemampuan pekerja untuk dapat menahan diri, meskipun tugas yang diberikan banyak menunjukkan pekerja memiliki kedewasaan dan profesionalitas kerja yang tinggi sehingga pekerja akan lebih percaya dan dapat bersikap terbuka ketika ada permasalahan. Tercapainya indikator tersebut akan meningkatkan *employee engagement* dan meningkatkan kinerja demi kemajuan lembaga atau organisasi.

Hal tersebut sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu, seperti Zamralita (2013: 32), Rizkiani dan Sawitri (2015: 63) menunjukkan bahwa *personality* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Nurjanah, (2016: 321) bahwa *personality* mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement*.

#### **4.4.2 Pengaruh Self Efficacy Sumber Daya Manusia Terhadap Employee Engagement di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng**

*Self-efficacy* merupakan tingkat keyakinan atau kepercayaan seseorang terhadap kekuatan diri (percaya diri) dalam mengerjakan dan menjalankan tugas atau pekerjaan tertentu. Meningkatnya *self efficacy* tidak hanya dilihat dari peningkatan kualitas pribadi, tetapi juga bisa diketahui dari rasa percaya diri pada kemampuan yang dimiliki. *Self Efficacy* harus dimiliki oleh setiap individu karena dapat berkontribusi besar bagi organisasi yaitu pekerja mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dapat mengatur waktu

menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan, menetapkan tujuan pekerjaan, mempersiapkan hal-hal terlebih dahulu dalam bekerja, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan, kreatif dan inovatif. Karakteristik ini menunjukkan keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil dalam melaksanakan tugas (Kreitner dan Kinicki dalam Lestari, 2015: 4).

Perilaku *self efficacy* mempunyai dampak positif dalam meningkatkan perilaku bagi seorang pekerja untuk mau bekerja secara ekstra. Tanpa adanya *self efficacy* yang baik maka kinerja yang dimiliki kurang optimal dan akan menurun. Keyakinan pada kemampuan diri seorang pekerja, seperti kemampuan dalam memahami atau merasakan situasi dan kondisi organisasi mampu menjadikan motivator untuk bertindak atau berperilaku Employee Engagement yang efektif sesuai dengan tekanan dan tanggung jawab yang diberikan (Alwisol, 2009: 62).

Philip dan Gully (Dalimunthe dan Zuanda, 2020: 259), menjelaskan jika *Self efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *self efficacy* sehingga dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku Employee Engagement terutama dalam menyelesaikan tugas dan tujuan organisasi. Dengan demikian *self efficacy* mempunyai peran penting bagi sumber daya manusia karena akan berpengaruh terhadap usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari perilakunya untuk mau bekerja secara ekstra (Bandura dalam Lestari, 2015: 5).



Kemampuan melaksanakan pekerjaan dengan baik, yakin dengan kemampuan diri sendiri, yakin dapat bekerja lebih baik dengan belajar dari pengalaman menunjukkan adanya semangat dan merasa adanya tantangan untuk dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Kemudian adanya saran dan nasihat dari atasan menambah kemampuan bekerja lebih baik sehingga merasa lebih yakin dapat mengatasi rintangan dan kegagalan dalam melaksanakan pekerjaan. Tercapainya indikator tersebut akan meningkatkan employee engagement pada pekerja dan meningkatkan kemampuan pekerja dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa self efficacy tidak berpengaruh terhadap Employee Engagement. Berdasarkan dari hasil coefficients diketahui nilai (Sig.) sebesar 0,116 lebih besar dari < probabilitas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti bahwa tidak ada pengaruh antara self efficacy ( $X_2$ ) terhadap Employee Engagement ( $Z$ ).

Hasil penelitian bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu (2015: 26) menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hal senada juga ditemukan pada hasil penelitian Dwitasari (2015: 78) dan Lewiuci dan Mustamu (2016: 39) bahwa *self efficacy* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

#### **4.4.3 Pengaruh Spiritual Quotient Sumber Daya Manusia Terhadap Employee Engagement di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng**

Kecerdasan spiritual atau *spiritual intelligence* atau *spiritual quotient* (SQ) adalah suatu bentuk kecerdasan dimana kita berusaha menyelesaikan masalah-masalah hidup ini berdasarkan nilai-nilai spiritual atau agama yang diyakini (Hidayah, 2019: 50). Kedudukan kecerdasan spiritual dalam membentuk perilaku *organizational citizenship behavior* sangat penting karena *Spiritual Quotient* mengandung beberapa aspek yang merupakan ciri dari kecerdasan spiritual yang tinggi, yaitu: sikap ramah-tamah, kedekatan, keingintahuan, kreatifitas, konstruksi, penguasaan diri, dan religius.

Kecerdasan ini yang kita gunakan bukan hanya untuk mengetahui nilai-nilai yang ada, tetapi juga untuk secara kreatif menemukan nilai-nilai baru. (Zohar dan Marshal dalam Akhtar, 2017: 13). Menurut Greenberg (Ahmed, 2016: 35) bahwa seseorang yang memiliki tingkat spiritual yang tinggi yang bekerja untuk organisasi diasumsikan lebih jujur dan etis dalam berperilaku. Menurut Emmons dalam Muhdar (2018: 49) menjelaskan bahwa konsep kecerdasan spiritual terdapat 5 (lima) kemampuan inti, antara lain kapasitas untuk kesadaran transenden (makhluk illahi atau diri sendiri), kemampuan untuk memasukkan keadaan spiritual pada kesadarannya, kemampuan untuk mensucikan pengalaman sehari-hari, kemampuan untuk memanfaatkan spiritualitas untuk memecahkan masalah dan kemampuan untuk terlibat dalam perilaku bijak, misalnya pengampunan.

Sumber daya manusia yang tinggi, kecerdasan spiritualnya akan memiliki kecenderungan memiliki tanggung jawab moral yang dimilikinya dalam menghadapi dan memecahkan masalah yang dihadapi organisasi, sehingga akan membuat sumber daya manusia mau berperilaku total dalam pekerjaannya. Manajer organisasi harus mempersiapkan suasana yang tepat dan meningkatkan spiritualitas di tempat kerja bilamana ingin melibatkan sumber daya manusia berperilaku Employee Engagement.

Kedudukan kecerdasan spiritual dalam membentuk perilaku Employee Engagement sangat penting karena *Spiritual Quatiant* mengandung beberapa aspek yang merupakan ciri dari kecerdasan spiritual yang tinggi, yaitu: sikap ramah-tamah, kedekatan, keingintahuan, kreatifitas, konstruksi, penguasaan diri, dan religius. Kecerdasan ini yang kita gunakan bukan hanya untuk mengetahui nilai-nilai yang ada, tetapi juga untuk secara kreatif menemukan nilai-nilai baru. (Zohar dan Marshall 2001: 239).

Kemampuan spiritual pekerja dapat diketahui dari kemampuan dalam menyelesaikan masalah yang dibebankan. Kemudian kesadaran pekerja dalam menghadapi masalah dan mampu diselesaikan dengan baik. Selanjutnya pengalaman kerja menambah kemampuan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Tercapainya indikator spiritual quotient tersebut akan meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan masalah yang mereka hadapi dan memiliki ketenangan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa spiritual quotient berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement. Berdasarkan hasil

pengujian regresi menunjukkan bahwa nilai R Square 0,793 nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh spiritual quotient ( $X_3$ ) terhadap Employee Engagement (Z) adalah sebesar 79,3% sedangkan 20,7% Employee Engagement (Z) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Kemudian dari hasil coefficients diketahui nilai (Sig.) sebesar 0,000 lebih kecil dari < probabilitas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh antara spiritual quotient ( $X_3$ ) terhadap Employee Engagement (Z).

Hasil penelitian di atas senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmed, (2016: 40), Sholiha (2019: 16) menunjukkan bahwa *Spiritual Quationt* mempunyai pengaruh positif terhadap *Employee engagement*. Begitu halnya dengan penelitian Akhtar (2017: 20) bahwa *spiritual quationt* mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement*.

#### **4.4.4 Pengaruh Personality Sumber Daya Manusia Terhadap Organizational Citizenship Behavior di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng**

*Personality* individu dalam organisasi sangat bervariasi karena dapat membentuk variasi perilaku dalam organisasi termasuk semakin terikatnya sumber daya manusia terhadap organisasi. Hal tersebut tidak lepas karena *personality* yang baik memiliki kecenderungan yang relative stabil pada individu untuk tidak terkekang oleh situasi dan mempengaruhi perubahan dalam lingkungan. Individu yang memiliki *personality* yang baik

menyiratkan kesediaan untuk terlibat dan mengambil inisiatif untuk berkontribusi pada berbagai kegiatan dan situasi.

Sumber daya manusia yang memiliki *personality* yang baik akan semakin mampu mengelola suasana hatinya dengan baik, sehingga akan lebih termotivasi untuk melibatkan diri dalam aktivitas pekerjaannya. Hal ini sesuai pernyataan Bakker and Leiter (Rizkiani dan Sawitri, 2015: 51) bahwa *personality* seseorang mempengaruhi keterikatan seseorang dalam bekerja. Lebih lanjut Albrecht, (2015: 22) menjelaskan bahwa keterikatan atau engagement terjadi jika pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan nilai-nilai pribadi, minat, kemampuan dan *personality* sumber daya manusia.

*Personality* merupakan jumlah total kecenderungan bawaan dengan berbagai pengaruh dari lingkungan serta pendidikan yang membentuk kondisi kejiwaan seseorang dan mempengaruhi sikapnya terhadap kehidupan dan merupakan organisasi yang dinamis dari individu yang menentukan penyesuaian dirinya terhadap lingkungannya secara unik (Zain, 2017: 203). Setiap individu memiliki *personality* yang beragam, dimana dapat terlihat disaat individu tersebut dihadapkan pada situasi tertentu. Karakter, perilaku dan respon terhadap situasi pasti berbeda-beda karena individu memiliki caranya masing-masing.

Perasaan yang nyaman dalam berhubungan dengan rekan kerja menimbulkan kepedulian dengan rekan kerja. Mudahnya menyesuaikan diri dengan keputusan bersama memberikan dampak untuk terbiasa selalu sportif dalam bekerja dan menyatakan pendapat. dalam. Kemampuan

pekerja untuk dapat menahan diri, meskipun tugas yang diberikan banyak menunjukkan adanya perasaan saling menghormati dengan rekan kerja yang lain. Tercapainya indikator-indikator personality tersebut akan meningkatkan kinerja dari pegawai dan meningkatkan organizational citizenship behavior.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa personality berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. Berdasarkan hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa nilai R Square 0,790 nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh Personality ( $X_1$ ) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y) adalah sebesar 79,0% sedangkan 21,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Kemudian dari hasil coefficients diketahui nilai (Sig.) sebesar 0,000 lebih kecil dari < probabilitas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh Personality ( $X_1$ ) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y).

Hasil penelitian yang diperoleh sama dengan hasil penelitian yang dilakukan Robbins (2017: 175) bahwa hubungan antara *personality* dan *organizational citizenship behavior* direfleksikan ketika seorang pekerja pada perusahaan memiliki *personality* yang baik dan mampu mengelola suasana hati, maka seseorang tersebut akan cenderung mampu berperilaku *extra role* atau *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu, seperti Rahmawati dan Prasetya (2017: 103), Zain (2017: 208), Sarie (2018: 182), menjelaskan jika

*personality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian Sambung (2014:13), Kailola (2018: 78), Haryati (2019: 38) bahwa *personality* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

#### **4.4.5 Pengaruh Self Efficacy Sumber Daya Manusia terhadap Organizational Citizenship Behavior di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng**

Sumber daya manusia yang dapat meningkatkan *self efficacy* tidak hanya pada peningkatan kualitas pribadi saja, tetapi lebih pada perbaikan diri dan peningkatan rasa yakin diri pada kemampuan yang dimilikinya. *Self Efficacy* berperan besar bagi organisasi karena seseorang dalam bekerja mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dapat mengatur waktu menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan, menetapkan tujuan pekerjaan, mempersiapkan hal-hal terlebih dahulu dalam bekerja, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan, kreatif dalam berbagai hal, belajar dari masa lalu baik dari pengalaman sendiri maupun orang lain sebagai bentuk tingginya sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk total dalam bekerja.

Tingginya *self efficacy* dalam diri seseorang, maka seseorang itu mempunyai keyakinan yang tinggi untuk mampu melaksanakan pekerjaan, sehingga akan mempengaruhi mental sumber daya manusia untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja. Menurut Bakker & Demerouti (2008: 4) dalam Ayu, (2015: 21) bahwa faktor yang mempengaruhi *employee engagement* antara lain disebabkan karena faktor *job demands*, *job*

*resources, personal resource, dan personality. Self efficacy* merupakan salah satu dari *personal resource*. Dengan demikian *self efficacy* mempunyai peran penting bagi sumber daya manusia karena akan berpengaruh terhadap usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari perilakunya untuk mau bekerja secara ekstra (Bandura dalam Lestari, 2015: 5).

Kemampuan melaksanakan pekerjaan dengan baik, yakin dengan kemampuan diri sendiri, yakin dapat bekerja lebih baik dengan belajar dari pengalaman menunjukkan adanya semangat dan merasa adanya tantangan untuk dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Kemudian adanya saran dan nasihat dari atasan menambah kemampuan bekerja lebih baik sehingga merasa lebih yakin dapat mengatasi rintangan dan kegagalan dalam melaksanakan pekerjaan. Tercapainya indikator-indikator self efficacy tersebut akan dapat meningkatkan kemampuan pekerja dalam menghadapi permasalahan dan meningkatkan Organizational Citizenship Behavior.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa self efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. Berdasarkan hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa nilai R Square 0,716 nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh Self Afficacy ( $X_2$ ) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y) adalah sebesar 71,6% sedangkan 28,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Kemudian dari hasil coefficients diketahui nilai (Sig.) sebesar 0,000 lebih kecil dari < probabilitas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$



diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh self efficacy ( $X_2$ ) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y).

Hasil penelitian Lestari, (2015: 5), Dewi dan Sudibya (2016: 7495), Dalimunthe dan Zuanda (2020: 258) menyatakan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini juga di *support* oleh James King (2012: 542) yang dilakukan di Amerika terhadap para seorang pekerja di dalam organisasi, dia menemukan hubungan bahwa *self-efficacy* dan *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh yang kuat dan positif.

#### **4.4.6 Pengaruh Spiritual Quotient Sumber Daya Manusia Terhadap Organizational Citizenship Behavior di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng**

*Spiritual Quotient* merupakan kedewasaan spiritual yang dimiliki seseorang yang diekspresikan melalui kebijaksanaan seseorang dan tindakan yang penuh kasih yang berkontribusi pada pengembangan manusia dalam berbudaya. Kedudukan kecerdasan spiritual dalam membentuk perilaku sangat penting karena *Spiritual Quotient* mengandung beberapa aspek yang merupakan ciri dari kecerdasan spiritual yang tinggi, yaitu: sikap ramah-tamah, kedekatan, keingintahuan, kreatifitas, konstruksi, penguasaan diri, dan religius. Kecerdasan ini yang kita gunakan bukan hanya untuk mengetahui nilai-nilai yang ada, tetapi juga untuk secara kreatif menemukan nilai-nilai baru. (Zohar dan Marshall dalam Akhtar, 2017: 13). Menurut Greenberg (Ahmed, 2016: 35) bahwa seseorang yang memiliki tingkat

spiritual yang tinggi yang bekerja untuk organisasi diasumsikan lebih jujur dan etis dalam berperilaku. Lebih lanjut Roof (Ahmed, et.al, 2016:35) juga menjelaskan bahwa penggabungan spiritualitas di tempat kerja meningkatkan kesejahteraan sumber daya manusia dengan meningkatkan moral, komitmen, dan produktivitas mereka; dan mengurangi stres, serta kelelahan dalam organisasi.

Kecerdasan spiritual merupakan bentuk kecerdasan dimana seseorang akan berusaha menyelesaikan masalah-masalah hidup ini berdasarkan nilai-nilai spiritual atau agama yang diyakini (Goleman, 2005: 427). Sumber daya manusia yang tinggi kecerdasan spiritualnya akan memiliki kecenderungan memiliki tanggung jawab moral yang dimilikinya dalam menghadapi dan memecahkan masalah yang dihadapi organisasi, sehingga akan membuat sumber daya manusia mau berperilaku total dalam pekerjaannya. Kecerdasan ini yang kita gunakan bukan hanya untuk mengetahui nilai-nilai yang ada, tetapi juga untuk secara kreatif menemukan nilai-nilai baru. (Zohar dan Marshall 2001: 239).

Kemampuan spiritual pekerja dapat diketahui dari kemampuan dalam menyelesaikan masalah yang dibebankan. Kemudian kesadaran pekerja dalam menghadapi masalah dan mampu diselesaikan dengan baik. Selanjutnya pengalaman kerja menambah kemampuan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Tercapainya indikator spiritual quotient tersebut akan meningkatkan Organizational Citizenship Behavior dalam Lembaga dan meningkatkan kompetensi pekerja.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa spiritual quotient berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. Berdasarkan hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa nilai R Square 0,709 nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh Spiritual Quotient ( $X_3$ ) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y) adalah sebesar 70,9% sedangkan 29,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Kemudian dari hasil coefficients diketahui nilai (Sig.) sebesar 0,003 lebih kecil dari  $<$  probabilitas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh Spiritual Quotient ( $X_3$ ) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Zain, dkk (2017), Irhas, dkk (2018), Muhdar (2018) menunjukkan bahwa *spiritual quotient* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Begitu halnya dengan penelitian Hidayah (2019) bahwa *spiritual quotient* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

#### **4.4.7 Pengaruh Employee Engagement Sumber Daya Manusia Terhadap Organizational Citizenship Behavior di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng**

*Employee engagement* merupakan keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya (Ayu, 2015: 21). Hal inilah yang menjadi penting bagi para manajer untuk memperkuat *employee engagement* karena seseorang yang tidak engaged adalah pusat masalah apabila sumber daya manusia kehilangan komitmen dan motivasi

sehingga ada kecenderungan pekerja yang meninggalkan perusahaan, rendahnya tingkat kehadiran dan menurunnya kinerja (Caldwell dalam Ayu 2015: 22).

*Employee engagement* dapat diartikan sebagai komitmen serta keterlibatan sumber daya manusia yang bekerja pada perusahaan dan nilai-nilainya (Anita, 2014). Keterikatan sumber daya manusia tidak hanya sebatas kehadiran fisik tetapi juga psikologis melalui tanggung jawab demi mencapai tujuan perusahaan. Individu yang menganggap organisasi sebagai pengakuan terhadap keberadaan mereka, maka menunjukkan jika individu mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi. Sumber daya manusia yang bekerja memiliki *employee engagement* yang kuat terhadap organisasi, maka akan rela untuk berbuat sesuatu yang lebih, termasuk keinginan untuk berperilaku ekstra dalam memajukan perusahaan.

Menurut Baker dan Demerouti (2008: 122) menegaskan *engagement* berhubungan dengan sumber daya personal (*personal resources*) yang pada akhirnya akan memperlihatkan tingkat kinerja. *Personal resources* adalah sumber daya diri positif terkait dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan mereka untuk mengendalikan dan memberikan dampak baik pada lingkungan mereka. Ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka seseorang akan berperilaku yang lebih yaitu dengan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap perusahaan (Luthan, 2005: 672).

Kesulitan pekerjaan yang ada dapat diselesaikan dengan mudah, mempunyai semangat yang tinggi, merasa tertantang dengan adanya tugas yang berbeda diberikan, sangat antusias pada setiap pekerjaan, keseriusan dalam bekerja membuat waktu berlalu dengan cepat, dan menyadari ada yang kurang ketika tidak masuk kerja. Telaksananya indikator employee engagement akan berdampak pada meningkatkan organizational citizenship behavior.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Berdasarkan hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa nilai R Square 0,589 nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh Employee Engagement (Z) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y) adalah sebesar 58,9% sedangkan 41,1% Organizational Citizenship Behavior (Y) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Kemudian dari hasil coefficients diketahui nilai (Sig.) sebesar 0,022 lebih kecil dari < probabilitas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh antara Employee Engagement (Z) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y).

Hasil penelitian di atas diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurchasanah (2008: 44) menemukan bahwa *employee engagement*, berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian Lestari, (2015: 7) menyatakan bahwa *employee engagement* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini

juga di *support* oleh James King (2012: 542) yang dilakukan di Amerika terhadap para sumber daya manusia di dalam organisasi, dia menemukan hubungan bahwa *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh yang kuat dan positif.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan dari hasil analisis yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Personality* sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng.
2. *Self efficacy* sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng.
3. *Spiritual quotient* sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng.
4. *Personality* sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng.
5. *Self efficacy* sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng.
6. *Spiritual quotient* sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng.

7. *Employee engagement* sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng.
8. *Personality* sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng
9. *Self efficacy* sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng
10. *Spiritual quotient* sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *employee engagement* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka diberikan beberapa saran yang diharapkan dapat meningkatkan *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior*. Adapun saran-saran yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis responden mengenai variabel personalitiy diperoleh indikator kenyamanan berhubungan dengan rekan kerja masih kurang, diharapkan untuk pihak Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng menciptakan budaya organisasi yang baik dan tetap mempertahankan *personality* dengan menjaga sikap, perilaku, emosi dan komunikasi agar tercipta organisasi dan lingkungan kerja yang baik.



2. Dari hasil analisis responden mengenai variabel self efficacy diketahui indikator nasihat dari atasan dalam menyelesaikan pekerjaan memperoleh penilaian yang paling rendah, diharapkan adanya komunikasi yang lebih baik antara karyawan dengan atasan sehingga nantinya mampu menyelesaikan pekerjaannya lebih tepat waktu, menjadi kreatif dan total dalam bekerja.
3. Berdasarkan hasil penilaian responden mengenai variabel employee engagement diketahui indikator antusias pada setiap pekerjaan memperoleh nilai yang paling rendah, diharapkan dapat melakukan pembinaan dan motivasi terhadap karyawan agar memiliki semangat dan antusias kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

### **5.3 Implikasi Manajerial**

Berdasarkan pada hasil analisis penelitian yang telah diperoleh, peneliti menuliskan beberapa tindakan implikasi manajerial yang dapat dilakukan pihak Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng antara lain:

1. Indikator personality memperoleh penilaian deskriptif dalam kategori cukup dibandingkan dengan penilaian variabel yang lain. Oleh karena itu sebaiknya Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng dapat melakukan evaluasi kembali terkait personality karyawan dalam bekerja yang nantinya dapat digunakan untuk optimalisasi kerja sehingga kinerja karyawan dapat semakin meningkat.
2. Indikator self efficacy memperoleh penilaian deskriptif dalam kategori cukup dibandingkan dengan penilaian variabel yang lain. Oleh karena itu

sebaiknya pihak Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng melakukan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas pribadi karyawan.

3. Indikator spiritual quotient memperoleh penilaian deskriptif yang cukup dibandingkan dengan penilaian variabel lainnya. Oleh karena itu akan lebih baik apabila pihak Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng juga melakukan peningkatan spiritual quotient terhadap setiap karyawan sehingga nilai spiritual karyawan dalam bekerja juga meningkat.
4. Indikator employee engagement dan organizational citizenship behavior juga memperoleh penilaian deskriptif yang cukup dibandingkan dengan penilaian variabel lainnya. Oleh karena itu akan lebih baik apabila pihak Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng juga melakukan peningkatan kompetensi terhadap setiap karyawan dengan memberikan pelatihan-pelatihan sehingga kinerja dan kompetensi karyawan dalam bekerja juga meningkat.

#### **5.4 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang**

Jumlah responden yang dianalisis pada penelitian ini masih responden yang berada pada lingkup Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng dengan jumlah sebatas 103 responden. Oleh karena itu kepada peneliti di masa mendatang diharapkan mampu meningkatkan kuantitas responden menjadi lebih banyak serta mencakup wilayah penelitian yang lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aldianita, Ace Selfi. 2017. *Kompetensi karyawan, emotional quotient dan self efficacy pengaruhnya terhadap organizational citizenship behaviordan kinerja karyawan*. Jurnal riset ekonomi dan manajemen Vol 17 No. 1
- Arikunto, Suharsimi, 2012, *Prosedur Penelitian*, Edisi Revisi IV, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Ayu, Diah Ayu, dkk. 2015. Pengaruh Job Demands, Job Resources dan Personal Resources terhadap Work Engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*. Vol. 1 No. 1
- Baker AB, Demerouti E. 2011. Towards a model of Work Engagement. *Journal Career Development International Emerald*. Vol. 12 No.3 Hal.209-223
- Dalimunthe, Letnan dan Marta Iwan Zuanda. 2020. *Pengaruh self efficacy, perceived organizational support dan employee engagement terhadap organizational citizenship behavior*. Jurnal JMPIS Vol 1 No 1 USSB 2716-375X
- Dewi, Putu Eka Purnama dan I Gusti Ayu Manuati Dewi, 2015, *Pengaruh self efficacy dan motivasi kerja pada kepuasan kerja karyawan Happy bali Tour dan Travel Denpasar*, Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan. Vol 9 No. 1
- Dewi, Ni Made Sintya dan I Gede ADnyana Sudibya. 2016. *Pengaruh efikasi diri terhadap organizational citizenship behaviordengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi*. Jurnal manajemen Unud Vol 5 No. 11 Hal 7473-7499 ISSN 2302-8912
- Ghozali, Imam., 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*, Semarang : UNDIP
- Hasibuan, Malayu SP, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta
- Haryati, Desi Nur. 2019. *Pengaruh motivasi dan personality terhadap organizational citizenship behaviordengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi*. Jurnal Maksipreneur Vol 9 No. 1 Hal 28-40 ISSN 2089-550X
- Hendriyani, Susi, dkk, 2013, *Kecerdasan spiritual, komunikasi, komitmen dan organizational citizenship behavior*. Jurnal Ilmu Komunikasi, Volume 2 No. 2

- Hidayah, Romadhotin, 2019. *Pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior*. Jurnal Ilmu Manajemen Vol 7 No. 1 Hal 58-65
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 2012, *Metodologi Penelitian Bisnis*, BPFE, Yogyakarta
- Irhas, Thatok Aasmony, Siti Nurmayanti. 2018. *Pengaruh kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual dan komitmen organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Jurnal Al Mahsuni Vol 1 No. 1 USSB 2338-8250
- Kailola, Samuel.2019. *Pengaruh personality dan lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior dan kinerja tenaga medis*. Jurnal Manis Volume 2 Nomor 2
- Kim, Min-Seong and Dong-Woo Koo. 2017. Linking LMXA, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International journal of contemporary hospitality management*. Vol 29 No. 12 pp 3044-3062 Emerald publishing limited
- Lestari, Indah Puji, dkk. 2015. Pengaruh Self Efficacy dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening: Studi pada Kejaksaan Negeri Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*
- Mangkunegara. Anwar, Prabu, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Muhdar. 2018. *Studi empiric pengaruh kecerdasan spiritual terhadap organizational citizenship behavior dan kinerja : Sebuah kajian literature*. Jurnal Al-Buhuts, Vol 10 No. 1
- Nurhayati Diah Rahmah., Fuad Achmadi. 2016. *Analisis Pengaruh Hubungan antara Personality dan Kinerja Melalui Variabel Intervening Motivasi dan Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional V)*. Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXIV
- Nurjanah, Rian, Rofi Rofi Rofaida dan Suryana. 2016. *Personality karyawan dan budaya organisasi: Faktor determinan keterikatan karyawan*. Jurnal Manajemen Vol XX No 2 Hal 310-324
- Rahmawati, Tri dan Arik Prasetya. 2017. *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi organizational citizenship behavior*. 2017. Jurnal administrasi Bisnis / JAB Vol. 48 No. 1 HAL. 97-106.

- Rashidi, P. R. dan Tafreshi, S. M. 2015. *Explanation of the Relationship Between Personality Dimensions and Organizational Citizenship Behavior Among Nurses Of The Hospital Of Torbat-E Haydarieh City*. Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences, 5(S1):5401-5410
- Rizkiani, Bonyta Ermintka dan Dian Ratna Sawitri. 2015. *Personality proaktif dan keterikatan kerja pada karyawan PT, PLN*. Jurnal Empati Vol 4 No 4 Gak 38-43
- Robbins, S. & Judge, T. 2012. *Organizational Behavior, 12th edition*. New York.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. 2017. *Perilaku Organisasi, Edisi 4*. Penerbit Salemba Empat
- Ruslan, Ruslan. 2016. *Peran self efficacy terhadap organizational citizenship behavior*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 6 No 2
- Sambung, Roby. 2014. *Pengaruh personality terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening*. Jurnal manajemen dan akuntansi Volume 3 Nomor 1
- Sarie, Alfida Indra. 2018. *Pengaruh kepuasan kerja dan personality terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening*. Jurnal Ekobis Dewantara Vol. 1 No. 8
- Setiawan, E., 2012, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Penerbit Yayasan Widya Manggala Indonesia, Semarang
- Sugiyono. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan ketujuh. Bandung : Alfabeta.
- Supriyanto, Achmad Sani, Vivin Maharani Ekowati dan Masyhuri. 2019. *The relationship among spiriutal intelligence, Emosional Intelegence, Organizational Citizenship Behavior and Employee performance*. Jurnal Etikonomi Vol 18 No 2 Hal 249-258 USSB 1412-8969
- Umar. H., 2012 *Metode Riset Bisnis*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Zain, Efendy, dkk. 2017. *Faktor-faktor organizational citizenship behavior*. Journal of economics and business (JEBA) Volume 2 No. 2 ISSN 2527-7499
- Zamralita. 2013. *Pengaruh personality terhadap work engagement*. Jurnal IJAS Vol 3 No 3

# LAMPIRAN



## Lampiran I Angket Penelitian dan Tabulasi Data

### ANGKET PENELITIAN

Yth: Bapak / Ibu / Saudara  
Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng  
di Semarang

Dengan ini saya memohon kepada Bapak/Ibu/Saudara agar meluangkan waktu sejenak untuk mengisi daftar pernyataan secara sukarela, jujur dan berguna penyusunan skripsi. Daftar pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana perilaku Bapak/Ibu/Saudara mau bekerja secara ekstra selama bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng.

Penelitian ini hanya untuk kepentingan ilmiah, sehingga saya akan menjamin kerahasiaan dari semua pendapat/ komentar yang Bapak/Ibu/Saudara sampaikan dalam penelitian ini. Demikian surat permohonan ini saya sampaikan, atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara, saya mengucapkan terima kasih.

Semarang, Agustus 2021

Hormat saya,

Danan Prahmono.

## IDENTITAS RESPONDEN

### Petunjuk Pengisian

Berilah tanda pada salah satu jawaban yang ada pada daftar pertanyaan sesuai dengan pilihan Anda

Isilah identitas diri Saudara sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

1. Nama : ..... (Boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin :  Laki-laki       Perempuan
3. Usia Responden :  20 – 30 tahun  
 31 – 35 tahun  
 36 – 40 tahun  
 > 40 tahun
4. Pendidikan Terakhir :  SMA     DIII     S1     S2
5. Masa Kerja :  3 – 5 tahun  
 6 – 10 tahun  
 11 – 15 tahun  
 > 15 tahun

### Petunjuk:

Beri jawaban atas pernyataan dengan memberikan tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang ada, yaitu dengan skor 1 sampai dengan 5 untuk setiap pernyataan

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Kurang Setuju (KS)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)



**A. Personality**

No	Keterangan	Skala				
		1	2	3	4	5
1.	Saya merasa nyaman berhubungan dengan rekan kerja saya					
2.	Saya mudah menyesuaikan ketika keputusan sudah menjadi mufakat					
3.	Saya selalu berhati-hati dalam bertindak agar dapat diandalkan					
4.	Saya mampu menahan emosi saya, meskipun tugas yang diberikan membuat saya stress					
5.	Saya selalu bersikap terbuka ketika ada perubahan kebijakan					
Karakter yang melekat dalam diri anda selama bekerja dengan rekan kerja dalam hal:						
a)						
b)						
c)						
d)						

**B. Self Efficacy**

No	Pernyataan	Skala				
		1	2	3	4	5
1	Saya merasa mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik terhadap apa dibebankan kepada saya					
2	Kegagalan yang pernah saya alami menambah pengalaman untuk lebih yakin dengan kemampuan yang saya miliki					
3	Saya yakin dapat bekerja lebih baik dengan belajar dari pengalaman rekan kerja					
4	Saran dan nasihat dari atasan membuat saya semakin yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
5	Saya yakin dapat mengatasi rintangan dan kegagalan dalam melaksanakan pekerjaan					
Bentuk keyakinan akan kemampuan yang anda miliki terkait pekerjaan dalam hal						
a)						
b)						
c)						
d)						

**C. Spiritual Quotient**

No	Pernyataan	Skala				
		1	2	3	4	5
1	Saya mampu menyelesaikan masalah yang dibebankan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng dengan baik meskipun ada problem pribadi (transenden)					
2	Kesadaran dalam diri terhadap masalah yang saya hadapi, mampu diselesaikan dengan baik					
3	Dengan pengalaman sehari-hari menghadapi pekerjaan, maka menambah kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
4	Kemampuan spiritual saya bermanfaat untuk menyelesaikan masalah					
5	Saya berusaha untuk memberikan yang terbaik untuk Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jateng sesuai dengan kemampuan yang saya miliki					
Kecerdasan spiritual yang diterapkan organisasi selama ini dalam hal						
a)						
b)						
c)						
d)						

**D. Employee Engagement**

No	Pernyataan	Skala				
		1	2	3	4	5
1	Kesulitan pekerjaan yang saya hadapi dapat dengan mudah saya selesaikan berkat kegigihan saya					
2	Saya mempunyai semangat yang tinggi pada saat ingin berangkat kerja					
3	Saya merasa tertantang dengan adanya tugas yang berbeda diberikan kepada saya					
4	Saya sangat antusias pada setiap pekerjaan yang dibebankan kepada saya					
5	Keseriusan saya dalam bekerja membuat waktu berlalu dengan cepat					
6	Saya merasa ada yang kurang ketika saya tidak masuk kerja					
Bentuk keterikatan yang anda lakukan terhadap organisasi dalam hal :						
a)						
b)						
c)						
d)						

**E. Organizational Citizenship Behavior**

No	Keterangan	Skala				
		1	2	3	4	5
1.	Saya menunjukkan kepedulian terhadap rekan sekerja sekalipun di saat yang sibuk					
2.	Saya menyatakan pendapat terhadap masalah-masalah penting dengan jujur sekalipun orang lain mungkin tidak setuju					
3.	Saya mempunyai kebiasaan untuk sportif dalam bekerja terhadap teman kerja					
4.	Saya selalu hormat demi menjaga hubungan baik					
5.	Saya ingin menunjukkan bahwa pekerjaan yang saya lakukan bisa maksimal sebagai bentuk tanggung jawab saya terhadap perusahaan					
Ketertarikan anda bekerja di luar tugas dan tanggung jawab anda dalam hal:						
a)						
b)						
c)						
d)						



### Tabulasi Data Penelitian

#### PERSONALITY

No	Kode	Jawaban Responden					Total
		1	2	3	4	5	
1	R-1	3	2	3	3	3	14
2	R-2	2	3	3	2	1	11
3	R-3	4	3	4	2	4	17
4	R-4	3	2	2	3	2	12
5	R-5	3	2	3	3	3	14
6	R-6	3	2	3	2	3	13
7	R-7	2	2	3	2	3	12
8	R-8	3	4	2	3	3	15
9	R-9	2	2	3	2	3	12
10	R-10	1	1	4	3	4	13
11	R-11	2	2	3	3	3	13
12	R-12	2	3	3	2	1	11
13	R-13	3	2	3	2	3	13
14	R-14	2	2	2	2	2	10
15	R-15	3	3	3	3	3	15
16	R-16	1	3	2	3	3	12
17	R-17	3	3	3	2	4	15
18	R-18	2	2	2	2	2	10
19	R-19	2	2	2	2	3	11
20	R-20	3	3	3	3	3	15
21	R-21	2	2	4	2	3	13
22	R-22	2	2	3	2	3	12
23	R-23	2	2	3	2	3	12
24	R-24	2	2	3	2	3	12
25	R-25	2	2	3	3	2	12
26	R-26	2	2	2	2	2	10
27	R-27	3	2	4	3	4	16
28	R-28	3	2	3	3	3	14
29	R-29	2	2	3	2	3	12
30	R-30	4	4	4	4	4	20
31	R-31	3	4	3	3	2	15
32	R-32	4	4	4	4	2	18

33	R-33	4	3	3	2	3	15
34	R-34	2	3	3	3	2	13
35	R-35	3	3	3	3	3	15
36	R-36	2	2	3	2	2	11
37	R-37	2	2	2	2	3	11
38	R-38	2	3	4	2	2	13
39	R-39	3	3	3	3	3	15
40	R-40	2	2	3	4	3	14
41	R-41	3	3	3	3	3	15
42	R-42	3	4	3	4	2	16
43	R-43	3	3	3	2	3	14
44	R-44	2	3	2	2	2	11
45	R-45	2	3	2	2	3	12
46	R-46	2	3	2	3	2	12
47	R-47	3	3	2	2	2	12
48	R-48	4	3	3	2	3	15
49	R-49	3	2	3	3	3	14
50	R-50	2	2	3	2	4	13
51	R-51	3	3	3	3	2	14
52	R-52	2	2	3	2	2	11
53	R-53	3	4	3	4	3	17
54	R-54	2	3	3	2	2	12
55	R-55	2	3	2	2	3	12
56	R-56	4	4	3	3	2	16
57	R-57	4	3	4	3	3	17
58	R-58	3	3	4	2	2	14
59	R-59	3	2	3	3	3	14
60	R-60	3	3	3	3	3	15
61	R-61	3	2	3	3	3	14
62	R-62	4	4	4	4	3	19
63	R-63	4	3	4	2	3	16
64	R-64	3	2	2	3	3	13
65	R-65	3	3	3	3	3	15
66	R-66	3	2	3	2	2	12
67	R-67	2	2	3	2	3	12
68	R-68	3	4	2	3	2	14
69	R-69	2	2	3	2	3	12
70	R-70	1	1	4	3	3	12
71	R-71	2	2	3	3	3	13

72	R-72	2	3	3	2	3	13
73	R-73	3	2	3	2	3	13
74	R-74	2	1	2	2	3	10
75	R-75	1	2	4	2	3	12
76	R-76	1	3	2	3	2	11
77	R-77	3	3	3	2	3	14
78	R-78	4	3	4	3	3	17
79	R-79	2	2	2	2	3	11
80	R-80	2	2	2	2	4	12
81	R-81	3	3	3	3	3	15
82	R-82	2	2	3	2	3	12
83	R-83	4	4	4	4	3	19
84	R-84	2	2	3	2	3	12
85	R-85	2	2	3	3	3	13
86	R-86	3	2	3	3	2	13
87	R-87	3	2	4	3	3	15
88	R-88	3	2	3	3	2	13
89	R-89	2	2	3	2	3	12
90	R-90	3	3	3	3	3	15
91	R-91	2	4	1	3	3	13
92	R-92	1	4	2	3	3	13
93	R-93	1	3	1	4	4	13
94	R-94	3	2	3	2	2	12
95	R-95	3	3	2	3	3	14
96	R-96	2	3	2	2	2	11
97	R-97	2	3	2	2	2	11
98	R-98	2	3	2	2	2	11
99	R-99	2	3	2	3	3	13
100	R-100	1	3	1	4	2	11
101	R-101	3	3	2	3	3	14
102	R-102	1	4	2	2	3	12
103	R-103	3	3	2	3	3	14

**SELF EFFICACY**

No	Kode	Jawaban Responden					Total
		1	2	3	4	5	
1	R-1	4	3	3	3	3	16
2	R-2	4	4	4	2	4	18
3	R-3	3	3	2	4	4	16
4	R-4	3	3	3	3	3	15
5	R-5	3	3	3	3	1	13
6	R-6	2	3	2	3	3	13
7	R-7	2	2	2	2	3	11
8	R-8	3	4	2	3	3	15
9	R-9	3	3	3	2	3	14
10	R-10	2	3	4	1	3	13
11	R-11	3	3	3	2	3	14
12	R-12	4	3	4	2	2	15
13	R-13	3	3	2	3	2	13
14	R-14	3	2	2	2	3	12
15	R-15	3	2	2	3	2	12
16	R-16	3	2	3	1	1	10
17	R-17	3	2	2	3	2	12
18	R-18	3	3	2	2	3	13
19	R-19	2	3	3	2	4	14
20	R-20	2	3	2	3	3	13
21	R-21	3	3	3	2	2	13
22	R-22	2	3	2	2	3	12
23	R-23	4	3	4	2	2	15
24	R-24	3	3	2	2	4	14
25	R-25	3	2	2	2	2	11
26	R-26	4	3	3	2	3	15
27	R-27	3	4	3	3	4	17
28	R-28	3	4	2	3	2	14
29	R-29	2	3	3	2	3	13
30	R-30	3	3	3	4	3	16
31	R-31	2	3	3	3	3	14
32	R-32	4	4	4	4	2	18
33	R-33	3	4	2	4	4	17
34	R-34	2	2	3	2	2	11
35	R-35	3	3	3	3	2	14

36	R-36	2	3	2	2	2	11
37	R-37	2	3	2	2	2	11
38	R-38	4	2	3	2	2	13
39	R-39	2	3	2	3	2	12
40	R-40	1	4	3	2	2	12
41	R-41	2	3	3	3	2	13
42	R-42	3	3	2	3	2	13
43	R-43	2	3	2	3	2	12
44	R-44	2	2	2	2	2	10
45	R-45	2	4	2	2	2	12
46	R-46	3	2	3	2	2	12
47	R-47	3	3	2	3	2	13
48	R-48	3	4	3	4	3	17
49	R-49	2	2	2	3	4	13
50	R-50	2	2	2	2	3	11
51	R-51	3	3	3	3	3	15
52	R-52	2	3	2	2	3	12
53	R-53	4	4	4	3	3	18
54	R-54	2	3	2	2	4	13
55	R-55	2	3	3	2	3	13
56	R-56	2	3	3	4	4	16
57	R-57	2	4	3	4	4	17
58	R-58	2	3	3	3	3	14
59	R-59	2	3	2	3	2	12
60	R-60	2	3	2	3	3	13
61	R-61	3	3	2	3	3	14
62	R-62	4	4	4	4	2	18
63	R-63	3	3	1	4	4	15
64	R-64	2	3	3	3	3	14
65	R-65	3	3	3	3	1	13
66	R-66	3	2	2	3	3	13
67	R-67	2	2	2	2	2	10
68	R-68	1	3	2	3	2	11
69	R-69	3	3	2	2	2	12
70	R-70	3	3	1	1	2	10
71	R-71	3	2	3	2	2	12
72	R-72	2	2	2	2	2	10
73	R-73	3	3	3	3	1	13
74	R-74	3	3	1	2	3	12



75	R-75	2	2	2	2	2	10
76	R-76	3	2	3	1	2	11
77	R-77	3	3	2	3	2	13
78	R-78	3	3	2	4	3	15
79	R-79	3	2	2	2	3	12
80	R-80	2	3	2	2	1	10
81	R-81	3	3	3	3	3	15
82	R-82	2	3	2	2	3	12
83	R-83	4	4	4	4	2	18
84	R-84	3	3	3	2	4	15
85	R-85	2	2	3	2	3	12
86	R-86	3	3	2	3	2	13
87	R-87	3	3	3	3	2	14
88	R-88	2	3	4	3	3	15
89	R-89	3	3	2	2	3	13
90	R-90	3	3	2	3	2	13
91	R-91	3	2	4	2	2	13
92	R-92	4	4	4	1	3	16
93	R-93	3	1	3	1	3	11
94	R-94	3	2	3	3	3	14
95	R-95	3	3	3	3	2	14
96	R-96	2	2	3	2	3	12
97	R-97	2	2	2	2	2	10
98	R-98	3	2	3	2	3	13
99	R-99	3	2	2	2	4	13
100	R-100	3	3	2	1	2	11
101	R-101	3	2	3	3	3	14
102	R-102	3	1	2	1	4	11
103	R-103	3	2	3	3	3	14

### SPIRITUAL QUETIENT

No	Kode	Jawaban Responden					Total
		1	2	3	4	5	
1	R-1	3	3	4	3	3	16
2	R-2	3	3	2	3	4	15
3	R-3	4	4	3	3	4	18
4	R-4	2	2	3	3	2	12
5	R-5	3	3	3	3	3	15
5	R-5	2	2	2	3	2	11
7	R-7	2	2	2	2	2	10
8	R-8	2	2	3	4	2	13
9	R-9	3	3	3	3	3	15
10	R-10	4	2	2	3	4	15
11	R-11	3	3	3	3	3	15
12	R-12	2	3	4	3	2	14
13	R-13	3	3	3	3	3	15
14	R-14	2	2	3	2	2	11
15	R-15	3	3	3	3	3	15
15	R-15	2	2	3	2	2	11
17	R-17	3	3	3	2	3	14
18	R-18	2	2	2	3	4	13
19	R-19	3	3	2	3	3	14
20	R-20	3	3	3	3	2	14
21	R-21	3	3	2	3	3	14
22	R-22	2	2	2	3	2	11
23	R-23	3	3	2	3	3	14
24	R-24	3	2	3	3	3	14
25	R-25	3	2	3	2	3	13
25	R-25	2	2	2	2	3	11
27	R-27	4	4	3	4	4	19
28	R-28	3	3	3	4	3	16
29	R-29	3	3	2	3	3	14
30	R-30	4	4	4	4	3	19
31	R-31	3	2	2	3	3	13
32	R-32	4	2	3	3	4	16
33	R-33	3	3	2	3	2	13
34	R-34	3	2	3	2	2	12
35	R-35	3	3	3	3	3	15

35	R-35	2	1	3	2	3	11
37	R-37	3	3	3	3	3	15
38	R-38	2	2	2	2	2	10
39	R-39	3	2	2	2	3	12
40	R-40	3	3	3	3	3	15
41	R-41	1	2	2	4	3	12
42	R-42	2	2	2	3	4	13
43	R-43	1	2	2	3	3	11
44	R-44	3	2	2	3	1	11
45	R-45	2	2	2	3	3	12
45	R-45	2	2	2	2	2	10
47	R-47	3	3	2	4	3	15
48	R-48	3	3	2	3	4	15
49	R-49	3	2	2	3	3	13
50	R-50	4	4	4	4	2	18
51	R-51	3	2	2	3	3	13
52	R-52	4	2	3	3	2	14
53	R-53	3	3	2	3	4	15
54	R-54	2	2	1	2	3	10
55	R-55	3	3	3	3	2	14
55	R-55	2	2	3	2	3	12
57	R-57	3	3	3	3	3	15
58	R-58	2	2	2	2	3	11
59	R-59	3	2	2	2	3	12
50	R-50	3	3	3	3	3	15
51	R-51	3	2	3	3	4	15
52	R-52	3	1	2	2	4	12
53	R-53	3	2	3	3	3	14
54	R-54	3	2	3	3	1	12
55	R-55	3	3	3	3	3	15
55	R-55	3	2	2	1	3	11
57	R-57	3	2	3	2	3	13
58	R-58	2	2	2	2	3	11
59	R-59	3	3	3	3	3	15
70	R-70	3	3	3	3	3	15
71	R-71	3	2	3	3	2	13
72	R-72	2	2	2	2	2	10
73	R-73	3	2	3	3	3	14
74	R-74	3	2	3	3	2	13

75	R-75	3	2	2	3	1	11
75	R-75	2	2	2	2	2	10
77	R-77	3	3	2	2	3	13
78	R-78	3	4	3	3	4	17
79	R-79	3	3	3	3	3	15
80	R-80	4	4	4	4	2	18
81	R-81	3	2	3	3	3	14
82	R-82	3	1	2	2	2	10
83	R-83	3	2	3	3	4	15
84	R-84	3	2	3	3	2	13
85	R-85	3	3	3	3	3	15
85	R-85	3	2	2	1	4	12
87	R-87	3	2	3	2	2	12
88	R-88	2	2	2	2	3	11
89	R-89	3	3	3	3	3	15
90	R-90	4	4	4	3	3	18
91	R-91	4	3	3	2	2	14
92	R-92	2	3	3	4	4	16
93	R-93	3	3	2	2	2	12
94	R-94	3	3	3	2	2	13
95	R-95	3	3	2	2	2	12
95	R-95	2	3	2	2	2	11
97	R-97	2	2	2	2	2	10
98	R-98	3	4	2	2	2	13
99	R-99	3	3	3	2	2	13
100	R-100	4	5	4	4	4	21
101	R-101	4	4	4	5	5	22
102	R-102	5	4	4	4	4	21
103	R-103	4	4	4	4	4	20

**EMPLOYEE ENGAGEMENT**

No	Kode	Jawaban Responden						Total
		1	2	3	4	5	6	
1	R-1	3	3	3	3	3	3	18
2	R-2	3	2	1	2	3	4	15
3	R-3	3	2	3	3	3	4	18
4	R-4	2	2	2	2	2	2	12
5	R-5	3	3	3	3	3	3	18
5	R-5	2	3	3	2	2	2	14
7	R-7	3	2	4	3	3	2	17
8	R-8	2	2	2	2	2	2	12
9	R-9	2	2	3	3	3	3	16
10	R-10	3	3	3	3	3	4	19
11	R-11	4	2	3	3	3	3	18
12	R-12	3	2	3	2	2	2	14
13	R-13	3	2	3	3	3	3	17
14	R-14	3	2	3	3	2	2	15
15	R-15	3	3	2	3	2	3	16
15	R-15	2	2	2	2	2	2	12
17	R-17	4	3	4	4	4	3	22
18	R-18	3	3	3	3	3	4	19
19	R-19	3	2	3	3	3	3	17
20	R-20	4	4	4	4	4	2	22
21	R-21	3	3	3	3	3	3	18
22	R-22	3	2	1	2	3	2	13
23	R-23	3	2	3	3	3	3	17
24	R-24	2	2	2	2	2	3	13
25	R-25	3	3	3	3	3	3	18
25	R-25	2	3	3	2	2	3	15
27	R-27	3	2	4	3	3	4	19
28	R-28	2	2	2	2	2	3	13
29	R-29	2	2	3	3	3	3	16
30	R-30	3	3	3	3	3	3	18
31	R-31	3	3	2	3	3	3	17
32	R-32	2	2	2	1	4	4	15
33	R-33	3	3	3	3	3	2	17
34	R-34	3	3	3	1	1	2	13
35	R-35	3	3	3	3	3	3	18

35	R-35	1	3	2	1	3	3	13
37	R-37	2	3	3	2	3	3	16
38	R-38	2	2	2	2	2	2	12
39	R-39	3	3	2	2	3	3	16
40	R-40	3	3	3	3	3	3	18
41	R-41	3	3	3	2	3	3	17
42	R-42	2	2	3	2	3	4	16
43	R-43	3	3	3	2	3	3	17
44	R-44	3	3	3	3	3	1	16
45	R-45	3	2	2	3	2	3	15
45	R-45	2	2	2	2	2	2	12
47	R-47	2	3	3	3	2	3	16
48	R-48	3	2	3	4	2	4	18
49	R-49	3	3	3	2	3	3	17
50	R-50	4	4	4	4	4	2	22
51	R-51	3	3	2	3	3	3	17
52	R-52	2	2	2	1	4	2	13
53	R-53	3	3	3	3	3	4	19
54	R-54	3	3	3	1	1	3	14
55	R-55	3	3	3	3	3	2	17
55	R-55	1	3	2	1	3	3	13
57	R-57	2	3	3	2	3	3	16
58	R-58	2	2	2	2	2	3	13
59	R-59	3	3	2	2	3	3	16
50	R-50	3	3	3	3	3	3	18
51	R-51	3	2	3	2	3	4	17
52	R-52	3	4	2	3	3	4	19
53	R-53	3	3	4	3	4	3	20
54	R-54	1	2	3	2	2	1	11
55	R-55	3	3	3	2	3	3	17
55	R-55	2	2	3	2	3	3	15
57	R-57	2	2	2	2	3	3	14
58	R-58	2	2	3	4	2	3	16
59	R-59	3	3	2	2	3	3	16
70	R-70	3	3	1	1	4	3	15
71	R-71	2	2	2	2	3	2	13
72	R-72	3	2	2	3	3	2	15
73	R-73	3	3	3	2	3	3	17
74	R-74	3	2	2	1	2	2	12

75	R-75	3	3	3	3	3	1	16
75	R-75	2	2	1	3	2	2	12
77	R-77	3	3	3	3	3	3	18
78	R-78	4	3	4	3	4	4	22
79	R-79	3	3	2	2	2	3	15
80	R-80	4	4	3	3	3	2	19
81	R-81	3	2	2	2	4	3	16
82	R-82	3	4	2	2	3	2	16
83	R-83	3	3	2	2	3	4	17
84	R-84	1	2	2	2	3	2	12
85	R-85	3	3	2	2	3	3	16
85	R-85	2	2	3	2	2	4	15
87	R-87	2	2	3	2	4	2	15
88	R-88	2	2	3	2	3	3	15
89	R-89	3	3	2	2	3	3	16
90	R-90	3	3	4	4	4	3	21
91	R-91	3	3	4	3	3	2	18
92	R-92	3	3	2	3	3	4	18
93	R-93	4	4	3	3	2	2	18
94	R-94	2	2	3	3	3	2	15
95	R-95	3	3	3	3	2	2	16
95	R-95	2	2	2	3	2	2	13
97	R-97	2	2	2	2	2	2	12
98	R-98	2	2	3	4	2	2	15
99	R-99	3	3	3	3	3	2	17
100	R-100	4	2	2	3	4	2	17
101	R-101	3	3	3	3	3	2	17
102	R-102	2	3	4	3	4	2	18
103	R-103	3	3	3	3	2	2	16

**ORGANIZATIONAL**

No	Kode	Jawaban Responden					Total
		1	2	3	4	5	
1	R-1	3	3	4	3	3	16
2	R-2	4	4	4	4	4	20
3	R-3	4	4	3	3	2	16
4	R-4	2	2	3	3	3	13
5	R-5	3	3	3	3	3	15
6	R-6	2	2	2	3	2	11
7	R-7	2	2	2	2	2	10
8	R-8	2	2	3	4	2	13
9	R-9	3	3	3	3	3	15
10	R-10	4	2	2	3	4	15
11	R-11	3	3	3	3	3	15
12	R-12	2	3	4	3	4	16
13	R-13	3	3	3	3	2	14
14	R-14	2	2	3	2	2	11
15	R-15	3	2	3	2	2	12
16	R-16	2	2	3	2	3	12
17	R-17	3	3	3	2	2	13
18	R-18	4	4	3	3	2	16
19	R-19	3	3	2	3	3	14
20	R-20	2	2	2	3	2	11
21	R-21	3	3	3	3	3	15
22	R-22	2	2	2	3	2	11
23	R-23	3	3	4	3	4	17
24	R-24	3	2	3	3	2	13
25	R-25	3	2	3	2	2	12
26	R-26	3	4	4	3	3	17
27	R-27	4	4	3	4	3	18
28	R-28	3	3	3	4	2	15
29	R-29	3	3	2	3	3	14
30	R-30	3	3	3	3	3	15
31	R-31	3	3	2	3	3	14
32	R-32	4	4	4	4	4	20
33	R-33	2	4	3	4	2	15
34	R-34	2	3	2	2	3	12
35	R-35	3	3	3	3	3	15
36	R-36	3	3	2	3	2	13



37	R-37	3	2	2	3	2	12
38	R-38	2	3	4	2	3	14
39	R-39	3	2	2	3	2	12
40	R-40	3	1	1	4	3	12
41	R-41	3	2	2	3	3	13
42	R-42	4	2	3	3	2	14
43	R-43	3	3	2	3	2	13
44	R-44	1	2	1	2	2	8
45	R-45	3	1	2	4	2	12
46	R-46	2	1	3	2	3	11
47	R-47	3	3	3	3	2	14
48	R-48	4	4	3	4	3	18
49	R-49	3	2	2	2	2	11
50	R-50	2	2	2	2	2	10
51	R-51	3	3	3	3	3	15
52	R-52	2	2	2	3	2	11
53	R-53	4	4	4	4	4	20
54	R-54	3	2	2	3	2	12
55	R-55	2	2	2	3	3	12
56	R-56	3	3	2	3	3	14
57	R-57	3	3	2	4	3	15
58	R-58	3	3	2	3	3	14
59	R-59	3	2	2	3	2	12
60	R-60	3	2	2	3	2	12
61	R-61	4	2	3	3	2	14
62	R-62	4	4	4	4	4	20
63	R-63	3	4	3	3	1	14
64	R-64	1	3	2	3	3	12
65	R-65	3	3	3	3	3	15
66	R-66	3	3	3	2	2	13
67	R-67	3	2	2	2	2	11
68	R-68	3	2	1	3	2	11
69	R-69	3	2	3	3	2	13
70	R-70	3	2	3	3	1	12
71	R-71	2	3	3	2	3	13
72	R-72	2	2	2	2	1	9
73	R-73	3	3	3	3	3	15
74	R-74	2	3	3	3	1	12
75	R-75	1	1	1	2	1	6
76	R-76	2	1	3	2	1	9
77	R-77	3	2	3	3	2	13

78	R-78	4	3	3	3	2	15
79	R-79	3	3	3	2	2	13
80	R-80	2	2	2	3	2	11
81	R-81	3	3	3	3	3	15
82	R-82	2	2	2	3	2	11
83	R-83	4	4	4	4	4	20
84	R-84	2	3	3	3	3	14
85	R-85	3	3	2	2	3	13
86	R-86	4	2	3	3	2	14
87	R-87	2	2	3	3	3	13
88	R-88	3	3	2	3	4	15
89	R-89	3	3	3	3	2	14
90	R-90	3	2	3	3	2	13
91	R-91	2	4	3	2	4	15
92	R-92	4	4	4	4	4	20
93	R-93	2	3	3	1	3	12
94	R-94	2	3	3	2	3	13
95	R-95	2	3	3	3	3	14
96	R-96	2	3	2	2	3	12
97	R-97	2	3	2	2	2	11
98	R-98	2	3	3	2	3	13
99	R-99	2	3	3	2	2	12
100	R-100	2	1	3	3	2	11
101	R-101	2	3	3	2	3	13
102	R-102	2	3	3	1	2	11
103	R-103	2	3	3	2	3	13

## Lampiran II Validitas dan Reliabilitas

### Uji Validitas Dan Reliabilitas Personality

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.799	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PER1	15.73	4.064	.625	.746
PER2	15.63	4.171	.690	.731
PER3	15.93	3.720	.653	.736
PER4	15.77	3.702	.570	.772
PER5	15.47	5.085	.420	.805

## Uji Validitas Dan Reliabilitas Self Efficacy

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.829	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SELF1	15.90	4.093	.408	.849
SELF2	16.00	3.586	.686	.797
SELF3	15.83	2.420	.668	.808
SELF4	16.13	2.740	.746	.757
SELF5	16.13	2.809	.811	.739

## Uji Validitas Dan Reliabilitas Spiritual Quotient

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.759	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SPI1	15.47	3.982	.643	.680
SPI2	15.77	4.254	.443	.744
SPI3	15.50	4.190	.578	.703
SPI4	15.60	4.041	.468	.738
SPI5	15.93	3.582	.547	.713

## Uji Validitas Dan Reliabilitas Employee

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.835	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
EMP1	13.53	4.878	.593	.812
EMP2	13.43	5.151	.508	.827
EMP3	13.23	5.220	.701	.803
EMP4	13.50	4.603	.737	.783
EMP5	13.47	4.395	.594	.817
EMP6	13.50	4.466	.622	.808

## Uji Validitas Dan Reliabilitas Organizational

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.836	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ORG1	9.33	5.885	.663	.800
ORG2	9.57	5.289	.682	.790
ORG3	9.90	5.403	.642	.802
ORG4	9.57	5.289	.682	.790
ORG5	9.37	5.689	.537	.831

### Lampiran III Uji Normalitas

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.858 <sup>a</sup>	.736	.726	1.342

a. Predictors: (Constant), Employee, Self Efficacy, Spiritual, Persnolaity

b. Dependent Variable: Organizational

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	493.099	4	123.275	68.412	.000 <sup>b</sup>
	Residual	176.591	98	1.802		
	Total	669.689	102			

a. Dependent Variable: Organizational

b. Predictors: (Constant), Employee, Self Efficacy, Spiritual, Persnolaity

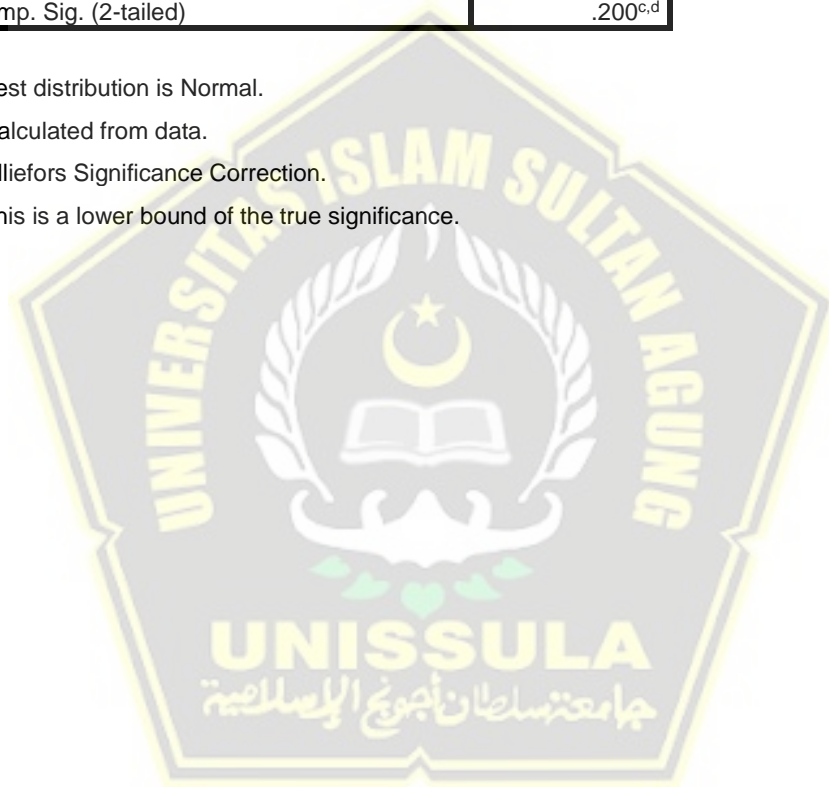
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.915	1.179		1.625	.107
	Persnolaity	.164	.087	.130	1.875	.064
	Self Efficacy	1.128	.082	.892	13.697	.000
	Spiritual	.046	.061	.047	.758	.450
	Employee	.122	.067	.116	1.806	.074



**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		103
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.31578154
Most Extreme Differences	Absolute	.051
	Positive	.047
	Negative	.051
Test Statistic		.051
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.



### Lampiran IV Uji Multikolinieritas

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.915	1.179		1.625	.107		
Persnolaity	.164	.087	.130	1.875	.064	.560	1.785
Self Afficacy	1.128	.082	.892	13.697	.000	.635	1.576
Spiritual	.046	.061	.047	.758	.450	.714	1.400
Employee	.122	.067	.116	1.806	.074	.651	1.535



## Lampiran V Uji Heteroskedasitas

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.101	.662		1.663	.100
	Persnolaity	.023	.049	.063	.467	.641
	Self Afficacy	.006	.046	.016	.128	.899
	Spiritual	.021	.034	.073	.610	.543
	Employee	.007	.038	.024	.189	.850

a. Dependent Variable: Abs\_RES

### Coefficient Correlations<sup>a</sup>

Model		Employee	Self Afficacy	Spiritual	Persnolaity	
1	Correlations	Employee	1.000	.175	.459	.354
		Self Afficacy	.175	1.000	.176	.566
		Spiritual	.459	.176	1.000	.011
		Persnolaity	.354	.566	.011	1.000
	Covariances	Employee	.001	.000	.001	.001
		Self Afficacy	.000	.002	.000	.001
		Spiritual	.001	.000	.001	1.900E-5
		Persnolaity	.001	.001	1.900E-5	.002

a. Dependent Variable: Abs\_RES

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	Persnolaity	Self Afficacy	Spiritual	employee
1	1	4.941	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.026	13.733	.01	.07	.15	.43	.06
	3	.015	18.096	.04	.01	.19	.49	.42
	4	.011	21.350	.67	.45	.01	.01	.03
	5	.007	26.473	.28	.47	.65	.07	.49

a. Dependent Variable: Abs\_RES

## Lampiran VI Analisis Regresi Linier Berganda

### Analisis Jalur Model 1

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.590 <sup>a</sup>	.349	.329	2.002

a. Predictors: (Constant), Spiritual, Self Afficacy, Persnolaity

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	212.405	3	70.802	17.657	.000 <sup>b</sup>
	Residual	396.974	99	4.010		
	Total	609.379	102			

a. Dependent Variable: Employee

b. Predictors: (Constant), Spiritual, Self Afficacy, Persnolaity

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.086	1.608		4.406	.000
	Persnolaity	.459	.122	.382	3.771	.000
	Self Afficacy	.214	.121	.177	1.768	.080
	Spiritual	.416	.081	.438	5.135	.000

a. Dependent Variable: Employee

## Analisis Jalur Model 2

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.858 <sup>a</sup>	.736	.726	1.342

a. Predictors: (Constant), Employee, Self Efficacy, Spiritual, Persnolaity

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	493.099	4	123.275	68.412	.000 <sup>b</sup>
	Residual	176.591	98	1.802		
	Total	669.689	102			

a. Dependent Variable: Organizational

b. Predictors: (Constant), Employee, Self Efficacy, Spiritual, Persnolaity

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.915	1.179		1.625	.107
	Persnolaity	.164	.087	.130	1.875	.064
	Self Efficacy	1.128	.082	.892	13.697	.000
	Spiritual	.046	.061	.047	.758	.450
	Employee	.122	.067	.116	1.806	.074

a. Dependent Variable: Organizational

## Lampiran VII Analisis Regresi Sederhana

### Personality terhadap Employee Engagement

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.844 <sup>a</sup>	.713	.709	2.244

a. Predictors: (Constant), Persnolaity

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	100.725	1	100.725	20.000	.000 <sup>b</sup>
	Residual	508.654	101	5.036		
	Total	609.379	102			

a. Dependent Variable: Employee

b. Predictors: (Constant), Persnolaity

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.571	1.472		6.504	.000
	Persnolaity	.488	.109	.844	4.472	.000

a. Dependent Variable: Employee

## Self Efficacy terhadap Employee Engagement

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.836 <sup>a</sup>	.698	.694	2.426

a. Predictors: (Constant), Self Efficacy

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.806	1	14.806	2.515	.116 <sup>b</sup>
	Residual	594.573	101	5.887		
	Total	609.379	102			

a. Dependent Variable: Employee

b. Predictors: (Constant), Self Efficacy

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.581	1.593		8.527	.000
	Self Efficacy	.188	.119	.836	1.586	.116

a. Dependent Variable: Employee

## Spiritual Quotient terhadap Employee Engagement

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.890 <sup>a</sup>	.793	.790	2.121

a. Predictors: (Constant), Spiritual

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	154.869	1	154.869	34.415	.000 <sup>b</sup>
	Residual	454.510	101	4.500		
	Total	609.379	102			

a. Dependent Variable: Employee

b. Predictors: (Constant), Spiritual

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.499	1.141		8.327	.000
	Spiritual	.479	.082	.890	5.866	.000

a. Dependent Variable: Employee



## Personality terhadap Organizational Citizenship Behavior

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.889 <sup>a</sup>	.790	.788	2.301

a. Predictors: (Constant), Persnolaity

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	134.912	1	134.912	25.480	.000 <sup>b</sup>
	Residual	534.778	101	5.295		
	Total	669.689	102			

a. Dependent Variable: Organizational

b. Predictors: (Constant), Persnolaity

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.946	1.509		3.940	.000
	Persnolaity	.565	.112	.889	5.048	.000

a. Dependent Variable: Organizational

### Self Efficacy terhadap Organizational Citizenship Behavior

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.846 <sup>a</sup>	.716	.713	1.372

a. Predictors: (Constant), Self Efficacy

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	479.632	1	479.632	254.886	.000 <sup>b</sup>
	Residual	190.057	101	1.882		
	Total	669.689	102			

a. Dependent Variable: Organizational

b. Predictors: (Constant), Self Efficacy

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.737	.900		.819	.415
	Self Efficacy	1.070	.067	.846	15.965	.000

a. Dependent Variable: Organizational

## Spiritual Quotient terhadap Organizational Citizenship Behavior

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.842 <sup>a</sup>	.709	.707	2.461

a. Predictors: (Constant), Spiritual

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	57.734	1	57.734	9.529	.003 <sup>b</sup>
	Residual	611.955	101	6.059		
	Total	669.689	102			

a. Dependent Variable: Organizational

b. Predictors: (Constant), Spiritual

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.459	1.324		7.146	.000
	Spiritual	.293	.095	.842	3.087	.003

a. Dependent Variable: Organizational



## Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.768 <sup>a</sup>	.589	.587	2.509

a. Predictors: (Constant), Employee

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.120	1	34.120	5.422	.022 <sup>b</sup>
	Residual	635.569	101	6.293		
	Total	669.689	102			

a. Dependent Variable: Organizational

b. Predictors: (Constant), Employee

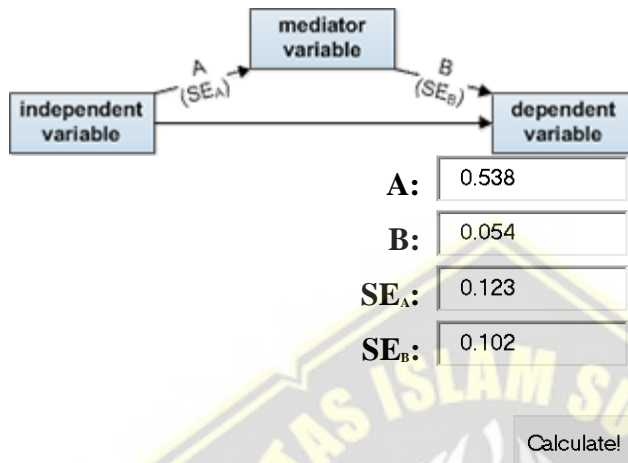
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.671	1.652		5.853	.000
	Employee	.237	.102	.768	2.329	.022

a. Dependent Variable: Organizational

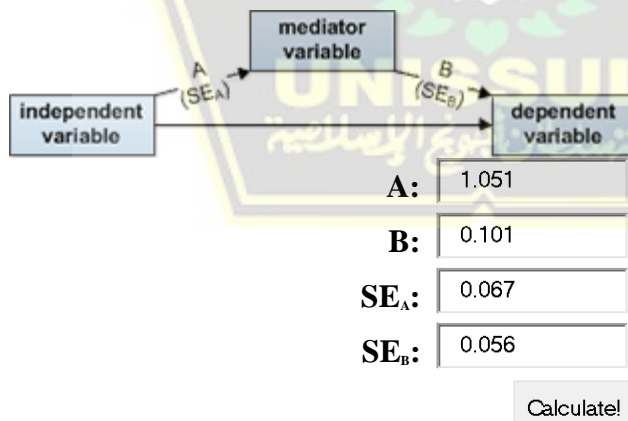
### Lampiran VIII Uji Sobel Test

#### Pengaruh Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement



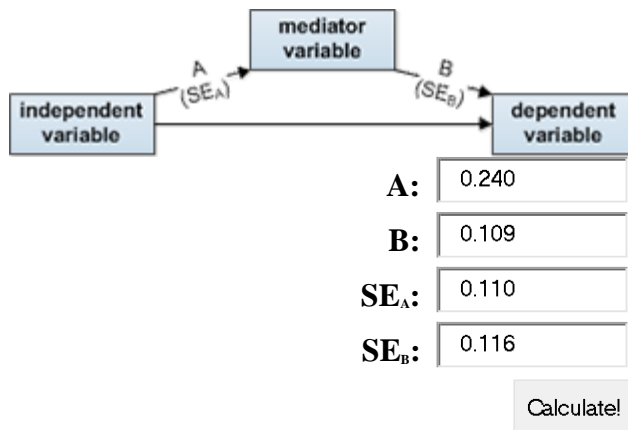
**Sobel test statistic:0.52557596**  
**One-tailed probability:0.29959143**  
**Two-tailed probability:0.59918286**

#### Pengaruh Self Efficacy Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement



**Sobel test statistic:1.79176729**  
**One-tailed probability:0.03658513**  
**Two-tailed probability:0.07317025**

#### Pengaruh Spiritual Quotient Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Employee Engagement



**Sobel test statistic:0.86302062**  
**One-tailed probability:0.19406306**  
**Two-tailed probability:0.38812613**

