

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peranan penting dalam berbagai bidang usaha. SDM memainkan bagian penting di dalam setiap perusahaan, baik itu industri, komersial, pendidikan, ataupun pemerintahan (Soliha & Atmaja, 2022). Perusahaan bertanggung jawab untuk mengelola *organizational citizenship behavior* dan memastikan pencapaian tujuan organisasi. Pihak manajemen perusahaan melakukan evaluasi kinerja, memberikan umpan balik, dan merancang program insentif yang tepat untuk mendorong kinerja yang tinggi. Dengan manajemen kinerja yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas, kualitas, dan inovasi. Karena konteks ekonomi yang tidak dapat diprediksi di mana organisasi saat ini bersaing, kesuksesan membutuhkan upaya tambahan untuk mencapai keunggulan (Yesuf, *et al.*, 2024). SDM memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pencapaian keunggulan dan keberhasilan perusahaan (Gustiana, *et al.*, 2022).

Langkah utama yang harus dilakukan perusahaan adalah melakukan upaya peningkatan *organizational citizenship behavior (OCB)* oleh semua orang atau perusahaan tidak terkecuali usaha jasa UMKM. Semakin meningkatnya pertumbuhan UMKM, maka pihak manajemen tentunya akan semakin dituntut untuk dapat lebih meningkatkan *OCB* (Mangkunegara, 2020) tidak terkecuali UMKM penjualan retail. UMKM pada sektor retail,

mebutuhkan peningkatan *OCB* dari karyawan, sehingga kelangsungan sektor UMKM sebagai urat nadi perusahaan dapat terus berjalan (Sinambela, 2020). Salah satu UMKM yang bergerak di bidang retail penjualan adalah CV. Widhi Asih Bali Export.

CV. Widhi Asih Bali Export adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang ekspor produk kerajinan kayu, khususnya dalam memproduksi serta mengirimkan produk kerajinan tangan, terutama patung-patung kayu. Fokus utama pengiriman produk hasil produksi dilakukan melalui jalur laut, menjadikan perusahaan ini sebagai salah satu pemain utama dalam industri ekspor di Bali. Untuk menjaga kualitas dan keamanan produk, CV. Widhi Asih Bali Export menjalin kerja sama erat dengan sejumlah vendor dan pemasok terpercaya. CV. Widhi Asih Bali Export juga bekerja sama dengan penyedia jasa audit untuk memastikan bahwa barang-barang yang dikirimkan memenuhi standar kualitas yang tinggi, jika diperlukan audit. Tak hanya itu, perusahaan ini juga memiliki kolaborasi yang kuat dengan departemen perdagangan, memastikan semua perizinan dan regulasi terpenuhi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Saadi (2021) mengartikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individu yang menguntungkan organisasi tetapi tidak secara khusus ditentukan atau dihargai oleh organisasi. Susanti (2020) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* menjadi faktor penting dalam menunjang keefektifan fungsifungsi organisasi, terutama dalam jangka panjang. *OCB* tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal yang harus dimiliki oleh karyawan dalam suatu organisasi, tetapi perilaku *OCB* yang dimiliki karyawan

mendukung berfungsinya sebuah perusahaan dengan efektif. CV. Widhi Asih Bali Export merupakan salah satu UMKM penjualan souvenir sudah seharusnya mampu meningkatkan *OCB*, tetapi justru sebaliknya terjadinya permasalahan *OCB* yang terlihat dari hasil wawancara dengan 10 karyawan CV. Widhi Asih Bali Export. Data pra survei yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana respon dari responden terhadap variabel *OCB* terlihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Pra Survei Mengenai *Organizational citizenship behavior (OCB)***  
**Pada CV. Widhi Asih Bali Export**

No	Pernyataan	Jawaban		Jumlah Responden
		Iya	Tidak	
1	Saya dengan senang hati melatih karyawan baru walaupun itu bukan merupakan tanggung jawab saya	7	3	10
2	Saya sering memberikan masukan pada atasan saya	2	8	10
3	Apabila ada rekan kerja yang membutuhkan informasi, maka saya akan berusaha menerangkan informasi tersebut	6	4	10
4	Saya sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan saya	4	6	10
5	Apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh sungguh	7	3	10

Sumber: Hasil Wawancara Karyawan CV. Widhi Asih Bali Export (2024)

Berdasarkan data Tabel 1.1 diatas dapat dilihat dari jumlah total 10 orang karyawan ditemukan bahwa sebanyak 7 karyawan menjawab saya dengan senang hati melatih karyawan baru walaupun itu bukan merupakan tanggung jawab saya, 2 karyawan menjawab saya sering memberikan masukan pada atasan saya, 6 karyawan menjawab apabila ada rekan kerja yang membutuhkan informasi, maka saya akan berusaha menerangkan informasi tersebut, 4 karyawan menjawab saya sering menceritakan hal-hal

baik mengenai perusahaan saya dan 7 karyawan menjawab apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh sungguh. Hasil pra survei tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan pada CV. Widhi Asih Bali Export menyatakan bahwa dengan senang hati melatih karyawan baru walaupun itu bukan merupakan tanggung jawab serta apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh sungguh. Namun masih ada beberapa responden yang menyatakan tidak yakin didalam memberikan masukan pada atasan saya dan jarang menceritakan hal-hal baik mengenai CV. Widhi Asih Bali Export. Sehingga dari hasil wawancara dan pra survei tersebut, maka diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperbaiki kekurangan yang ada pada variabel *OCB*.

Penelitian yang dilakukan Hassan, *et al.*, (2024), Lestari dan Saputra (2022), Haider dan Wilderom (2024), dan Nan-nan, *et al.*, (2024) mengungkapkan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Namun hasil yang berbeda menurut penelitian yang dilakukan Bahtiar (2023) mengatakan *self efficacy* berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Peningkatan *organizational citizenship behavior (OCB)* di sebabkan beberapa faktor salah satunya adalah *self efficacy* (Budyanto, 2022). *Self efficacy* adalah keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya diberbagai situasi serta mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga individu tersebut mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

*Self efficacy* akan mendorong karyawan lebih bersemangat mencapai hasil optimal dalam kinerjanya. Kepercayaan terhadap kemampuan diri, keyakinan terhadap keberhasilan yang selalu dicapai membuat karyawan bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik (Budiyanto, 2022). Dapat dikatakan bahwa *self efficacy* dapat meningkatkan kinerja individual. *Self efficacy* merupakan konsep pemotivasi yang penting. *Self efficacy* mempengaruhi karyawan dalam hal pilihan, tujuan, reaksi emosional, usaha, mengatasi masalah dan ketekunan. Sumber utama *self efficacy* adalah kemampuan (*ability*) dan kinerja yang telah dicapai (*past performance*). (Chamariyah, 2020).

Fenomena yang terjadi mengenai *self efficacy* yang terlihat dari hasil wawancara dengan 10 karyawan CV. Widhi Asih Bali Export. Data pra survei terhadap variabel *self efficacy* terlihat pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Data Pra Survei Mengenai *Self Efficacy* Pada CV. Widhi Asih Bali Export**

No	Pernyataan	Jawaban		Jumlah Responden
		Iya	Tidak	
1	Karyawan merasa memiliki komitmen yang tinggi didalam melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan diri yang dimilikinya	7	3	10
2	Karyawan mampu berkontribusi dengan pekerjaan di dalam memajukan perusahaan	2	8	10
3	Karyawan merasa pekerjaan yang dikerjakan memenuhi ekspektasi didalam mencapai target perusahaan	4	6	10
4	Karyawan merasa pengalaman dalam pekerjaan sebelumnya membantu karyawan dalam memperoleh rasa percaya diri dalam pekerjaan	3	7	10
5	Karyawan mempunyai pengetahuan secara teknis dalam menyelesaikan pekerjaan	7	3	10
6	Karyawan merasa mempunyai kemampuan yang sama atau lebih dari rekan kerjanya	7	3	10

Sumber: Hasil Wawancara Karyawan CV. Widhi Asih Bali Export (2024)

Berdasarkan data Tabel 1.2 diatas dapat dilihat dari jumlah total 10 orang karyawan ditemukan bahwa sebanyak 7 karyawan menjawab merasa memiliki komitmen yang tinggi didalam melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan diri yang dimilikinya, 2 karyawan menjawab mampu berkontribusi dengan pekerjaan di dalam memajukan perusahaan, 4 karyawan menjawab merasa pekerjaan yang dikerjakan memenuhi ekspektasi didalam mencapai target perusahaan, 3 karyawan menjawab merasa pengalaman dalam pekerjaan sebelumnya membantu karyawan dalam memperoleh rasa percaya diri dalam pekerjaan, 7 karyawan menjawab mempunyai pengetahuan secara teknis dalam menyelesaikan pekerjaan dan 7 karyawan menjawab merasa mempunyai kemampuan yang sama atau lebih dari rekan kerjanya.

Hasil pra survei tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan pada CV. Widhi Asih Bali Export menyatakan bahwa merasa memiliki komitmen yang tinggi didalam melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan diri yang dimilikinya, mempunyai pengetahuan secara teknis dalam menyelesaikan pekerjaan dan mempunyai kemampuan yang sama atau lebih dari rekan kerjanya. Namun masih ada beberapa responden yang menyatakan tidak yakin didalam berkontribusi dengan pekerjaan di dalam memajukan perusahaan, merasa pekerjaan yang dikerjakan tidak memenuhi ekspektasi didalam mencapai target perusahaan dan karyawan merasa tidak mempunyai kemampuan yang sama atau lebih dari rekan kerjanya. Sehingga dari hasil wawancara dan pra survei tersebut, maka diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperbaiki kekurangan yang ada pada variabel *self efficacy*.

Penelitian yang dilakukan Halbusi, *et al.*, (2023), Astuti dan Arraniry (2024), Hadi (2023), Liu, *et al.*, (2023) dan Hermawati, *et al.*, (2023) mengungkapkan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Namun hasil berbeda menurut penelitian yang dilakukan Andriani, *et al.*, (2023) mengungkapkan *self efficacy* berpengaruh negatif terhadap *work engagement*

Peningkatan *organizational citizenship behavior (OCB)* selain faktor *self efficacy*, *work engagement* juga memiliki pengaruh yang penting terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* (Kuok & Taormina, 2020). *Work engagement* merupakan keterlibatan karyawan baik secara mental maupun emosional dalam memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok dan berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan itu dalam proses yang cukup lama (Kuok & Taormina, 2020). *Work engagement* terjadi jika anggota organisasi menempatkan dirinya dalam peran fisik, kognitif dan emosional selama kinerja peran (pekerjaannya). Selain itu, *work engagement* dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan otonomi, keberagaman, identitas tugas yang jelas, umpan balik dan memungkinkan bekerja untuk memiliki partisipasi yang tinggi (Ayuningsih, 2021).

Fenomena yang terjadi mengenai *work engagement* berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan pada CV. Widhi Asih Bali Export seperti pada fenomena yang terjadi pada indikator antusias karyawan dengan pekerjaannya, dimana karyawan yang mengalami penurunan antusias atau semangat didalam melakukan pekerjaannya akan mengakibatkan karyawan merasa jenuh dalam bekerja. Sehingga berdampak pada daya tahan fisik dan

mental yang cukup dalam didalam menyelesaikan tugas-tugas saat bekerja. Permasalahan ini didukung dengan dengan data pra survei yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana respon dari responden terhadap variabel *work engagement* terlihat pada Tabel 1.3 sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Data Pra Survei Mengenai *Work Engagement* Pada CV. Widhi Asih Bali Export**

No	Pernyataan	Jawaban		Jumlah Responden
		Iya	Tidak	
1	Tingkat energi dan semangat tinggi yang ditunjukkan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas pada CV. Widhi Asih Bali Export	3	7	10
2	Karyawan bekerja dengan sangat energik didalam menyelesaikan tugas	2	8	10
3	Karyawan sangat antusias didalam melakukan pekerjaannya	7	3	10
4	Tingkat komitmen yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaan di CV. Widhi Asih Bali Export	8	2	10
5	Karyawan merasa senang melakukan pekerjaan	7	3	10
6	Karyawan merasa bangga didalam melakukan tugas yang diberikan	6	4	10

Sumber: Hasil Wawancara Karyawan CV. Widhi Asih Bali Export

Berdasarkan data Tabel 1.3 diatas dapat dilihat dari jumlah total 10 orang karyawan ditemukan bahwa sebanyak 3 karyawan menjawab tingkat energi dan semangat tinggi yang ditunjukkan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas pada CV. Widhi Asih Bali Export, 2 karyawan menjawab bekerja dengan sangat energik didalam menyelesaikan tugas, 7 karyawan menjawab sangat antusias didalam melakukan pekerjaannya, 8 karyawan menjawab tingkat komitmen yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaan di CV. Widhi Asih Bali Export, 7 karyawan menjawab merasa senang melakukan pekerjaan dan 6 karyawan menjawab karyawan merasa bangga didalam melakukan tugas yang diberikan. Hasil pra survei tersebut



dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan pada CV. Widhi Asih Bali Export menyatakan bahwa karyawan sangat antusias didalam melakukan pekerjaannya, tingkat komitmen yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaan dan karyawan merasa senang melakukan pekerjaan. Namun masih ada beberapa responden yang menyatakan tidak yakin terhadap tingkat energi dan semangat tinggi yang ditunjukkan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas pada CV. Widhi Asih Bali Export dan karyawan bekerja dengan sangat energik didalam menyelesaikan tugas. Sehingga dari hasil wawancara dan pra survei tersebut, maka diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperbaiki kekurangan yang ada pada variabel *work engagement*.

Rukh (2022), Ashfaq dan Hamid, (2021), Guhao (2023), Sofiah, *et. al.*, (2023), dan Park dan Kim (2024) mengatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Namun hasil berbeda menurut penelitian yang dilakukan Pebriola dan Suharti (2022) mengatakan bahwa *work engagement* berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Berdasarkan permasalahan yang sudah dijelaskan terkait *organizational citizenship behavior (OCB)* yang tengah dihadapi oleh CV. Widhi Asih Bali Export, serta masih ditemukannya perbedaan hasil penelitian terdahulu maka perlu untuk dilakukan penelitian lebih lanjut terkait hal ini. Maka pada penelitian ini mengambil judul: Pengaruh *self efficacy* dan *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada CV. Widhi Asih Bali Export.

## 1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang di atas, pokok permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

- 1) Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*?
- 2) Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap *work engagement*?
- 3) Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *work engagement*.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

UNMAS DENPASAR

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, penyelesaian operasional dan kebijakan.

- 1) Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat memberikan tambahan informasi dan pengetahuan wawasan yang berkaitan dengan pengaruh *self efficacy* dan *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* serta

penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi untuk penelitian dalam bidang yang terkait dengan sumber daya manusia di masa mendatang.

## 2) Manfaat praktis

Penelitian ini digunakan sebagai sumbangan pemikiran terhadap masalah yang dihadapi terkait dengan *self efficacy*, *work engagement*, dan *organizational citizenship behavior (OCB)* dan hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber rujukan tambahan dalam penelitian lanjutan terkait dengan *self efficacy*, *work engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori Pertukaran Sosial

Teori pertukaran sosial menjadi *grand theory* dalam penelitian ini. Tokoh utama teori pertukaran sosial adalah George Homans, kemudian dikembangkan oleh Blau pada tahun 1964. Teori pertukaran sosial menyatakan bahwa karyawan cenderung mengembangkan hubungan berkualitas tinggi berdasarkan pada siapa mereka berinteraksi, bagaimana mereka berinteraksi, dan bagaimana pengalaman mereka (Sugianingrat, *et al.*, 2021). Pendekatan yang dilakukan melalui *social exchange theory* yaitu organisasi memberikan sesuatu yang bernilai kepada karyawan, sebaliknya karyawan akan memberikan yang terbaik untuk organisasi (Suliatyan, 2020). *Social exchange theory* perilaku sosial berpegang pada keharusan dengan menggunakan kerangka prinsip-prinsip psikologis individu. Pertukaran sosial bergerak dari level mikro interaksi interpersonal, ke level makro struktur sosial, ini mencoba untuk menunjukkan bagaimana struktur sosial yang lebih besar muncul dari proses pertukaran dasar (Mighfar, 2020). Teori pertukaran sosial dalam konteks organisasi dan manajemen sumber daya manusia banyak dipergunakan untuk memahami serta meningkatkan kualitas hubungan antar karyawan dan perusahaan. Secara spesifik, teori ini telah banyak diaplikasikan untuk menjelaskan anteseden atau pemicu perilaku yang dapat mendorong sikap

maupun perilaku positif karyawan terhadap organisasi tempat karyawan tersebut bekerja Afrianty dan Putriwahyuni (2020).

Teori pertukaran sosial, setelah menjalin hubungan dengan orang lain, manusia akan mulai menimbang keseimbangan keuntungan (*profit*) yang mereka dapatkan dengan pengorbanan (*cost*) yang mereka keluarkan dalam hubungan sosialnya. Dimana jika manusia mendapat keuntungan dari hubungan sosialnya, maka akan semakin besar kecenderungan manusia tersebut untuk melanjutkan hubungan sosialnya. (Goldberg, 2019 : 54). Teori pertukaran sosial menyediakan kerangka kerja yang relevan untuk memahami hubungan antara *self efficacy*, *work engagement*, dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Teori ini menyatakan bahwa meningkatkan kualitas hubungan antar karyawan dan perusahaan akan meningkatkan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Teori pertukaran sosial menekankan pentingnya menetapkan tujuan yang spesifik dan menantang sebagai faktor *self efficacy*. Teori pertukaran sosial berfokus pada menjelaskan anteseden atau pemicu perilaku yang dapat mendorong pengaruh perilaku karyawan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Dalam penelitian ini, teori pertukaran sosial dapat membantu untuk memberikan pemahaman bagaimana *self efficacy* dan *work engagement*, secara kolektif mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)*.

### 2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 1) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedarmayanti (2019:17) yang menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Pendapat lain dikemukakan oleh Hasibuan (2019:10) yang menyatakan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga yang dimiliki oleh suatu instansi, organisasi atau perusahaan. (Pidada, *et al.*, 2022). Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan (Butar-Butar, *et al.*, 2020). SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu (Rahman, 2020).

Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah proses yang melibatkan tindakan-tindakan dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia dalam perusahaan. Hal ini mencakup pengaturan hubungan dan peran karyawan secara efektif dan efisien, termasuk dalam pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. Tujuan dari

MSDM adalah untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, memenuhi kebutuhan karyawan, dan memberikan kontribusi positif kepada masyarakat secara keseluruhan.

## 2) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sinambela (2020:18) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia mengembangkan dan bekerja melalui sistem *Human Resources Management* terpadu melalui area fungsional yaitu:

- a) Perencanaan, meliputi aktivitas yang menelaah apa yang dilakukan oleh sumber daya manusia, bagaimana melakukannya dan kapan dilakukan.
- b) *Staffing*, melibatkan analisis kerja, perencanaan sumber daya manusia, *recruitment* dan seleksi.
- c) Pengembangan sumber daya manusia, meliputi kegiatan pembinaan dan pelatihan, perencanaan karir, pengembangan organisasi, penilaian kinerja.
- d) Kompensasi dan benefit, meliputi sistem pemberian reward kepada karyawan yang berasaskan keadilan.
- e) Keamanan dan kesehatan, meliputi perlindungan pegawai dan kecelakaan yang diakibatkan pelaksanaan pekerjaan.
- f) Pegawai dan relasi kerja, meliputi hubungan yang baik antara departemen yang membidangi sumber daya manusia dengan karyawan dan organisasi karyawan (serikat pekerja). Organisasi bisnis dituntut oleh hukum untuk mengakui serikat kerja.

- g) Riset sumber daya manusia, meliputi riset *Human Resources* yang menyangkut area fungsional dan lingkungan kerja. Riset ini merupakan kunci penting untuk mengembangkan karyawan menjadi produktif dan puas.

### 3) Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. Hasibuan (2019:14-15) mengatakan manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mempunyai peranan sebagai berikut:

- a) Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b) Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan.
- c) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f) Memonitor dengan cermat undang-undang perubahan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g) Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.



- h) Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i) Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j) Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

### 2.1.3 *Self efficacy*

#### 1) Pengertian *Self efficacy*

*Self efficacy* adalah keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya diberbagai situasi serta mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga individu tersebut mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan. *Self efficacy* akan mendorong karyawan lebih bersemangat mencapai hasil optimal dalam kinerjanya. Kepercayaan terhadap kemampuan diri, keyakinan terhadap keberhasilan yang selalu dicapai membuat karyawan bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik (Budiyanto, 2022). Ali, *et al.*, (2021) mengemukakan bahwa *Self efficacy* merupakan penilaian individu terhadap kemampuan atau *Self efficacynya* untuk melakukan tugas, mencapai suatu tujuan, dan menghasilkan sesuatu. Individu yang memiliki *Self efficacy* yang tinggi akan mencurahkan semua usaha dan perhatiannya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Individu dengan *Self efficacy* yang rendah ketika menghadapi situasi yang sulit akan cenderung malas berusaha dan menyukai kerja sama.

Mubyl, *et al.*, (2023) mengatakan bahwa semakin tinggi *Self efficacy* kita, semakin kita percaya dengan kemampuan yang kita miliki untuk sukses dalam suatu tugas. Lebih lanjut dikatakannya pula bahwa situasi berbeda, kita menemukan bahwa orang-orang dengan *Self efficacy* rendah maka usaha-usaha mereka dalam menghadapi tantangan akan berkurang atau bahkan menyerah sama sekali, sementara mereka dengan *Self efficacy* tinggi akan berusaha lebih keras untuk meraih kesempatan. Efikasi diri adalah suatu keadaan dimana karyawan yakin dan percaya bahwa mereka dapat mengontrol hasil dari usaha yang telah dilakukan (Mahita, *et al.*, 2023).

*Self efficacy* ialah suatu keyakinan individual terhadap kemampuan mereka dalam menjalankan dan mengatur tugas yang diberikan untuk mencapai suatu tujuan. *Self efficacy* lebih mengarah pada penilaian individu akan kemampuannya. Pentingnya *self efficacy* akan berpengaruh pada usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari *organizational citizenship behavior (OCB)* (Ali dan Wardoyo, 2021). *Self efficacy* adalah keyakinan karyawan tentang kemampuannya sendiri untuk menjalankan perilaku tertentu atau mencapai tujuan tertentu (Zhou dan Nanakida, 2023). Seo (2022) juga menambahkan bahwa *self efficacy* memiliki dampak yang penting, bahkan bersifat sebagai motivator utama terhadap keberhasilan karyawan.

Berdasarkan pengertian *self efficacy* dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* merupakan keyakinan

karyawan mengenai kemungkinannya untuk sukses dalam mencapai tujuan yang ditentukan.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi *self efficacy*

Prasetyono, *et al.*, (2023) mengatakan terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi efikasi diri pada karyawan yaitu :

1) Budaya

Budaya adalah faktor pembentuk efikasi diri dari nilai dan kepercayaan dalam poses pengontrolan diri dan memiliki fungsi sebagai sumber penilaian efikasi diri.

2) Gender

Perbedaan gender dapat mempengaruhi efikasi diri. Seorang wanita mempunyai keyakinan yang lebih tinggi dalam menjalankan perannya. Wanita yang berperan selain menjadi ibu rumah tangga dan wanita karir pastinya akan mempunyai keyakinan yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan pria yang bekerja.

3) Sifat dari tugas yang dihadapi

Tingkat kompleksitas dari tugas yang dihadapi oleh karyawan berpengaruh terhadap penilaian individu mengenai kemampuannya sendiri.

4) Intensif eksternal

Salah satu pendorong yang mampu mempengaruhi efikasi diri ialah *competent contingence incentive*, yaitu intensif yang diberikan orang lain yang merefleksikan kesuksesan orang.

5) Status atau peran individu dalam lingkungan

Karyawan dengan status yang lebih tinggi mendapatkan derajat kontrol yang lebih besar sehingga keyakinan yang dimiliki juga tinggi.

6) Informasi tentang kemampuan diri

Karyawan memiliki keyakinan yang tinggi jika mendapat informasi positif tentang dirinya.

3) Indikator-indikator *Self efficacy*

Enam indikator *self efficacy* menurut penelitian Hermawati, *et al.*, (2023) sebagai berikut :

- a) Memiliki komitmen yang tinggi.
- b) Berkontribusi pada kemajuan perusahaan.
- c) Mencapai target.
- d) Memiliki pengalaman di bidangnya bekerja.
- e) Meningkatkan potensi.
- f) Memahami tempat kerja dengan kondusifitas yang baik.

UNMAS DENPASAR

#### 2.1.4 *Work engagement*

1) Pengertian *work engagement*

*Work engagement* merupakan keterlibatan karyawan baik secara mental maupun emosional dalam memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok dan berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan itu dalam proses yang cukup lama (Kuok dan Taormina, 2020). *Work engagement* terjadi jika anggota organisasi menempatkan dirinya dalam peran fisik,

kognitif dan emosional selama kinerja peran (pekerjaannya). Selain itu, *work engagement* dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan otonomi, keberagaman, identitas tugas yang jelas, umpan balik dan memungkinkan bekerja untuk memiliki partisipasi yang tinggi (Ayuningsih, 2021).

Aziz & Raharso (2019) menyebutkan bahwa *work engagement* atau *worker engagement* merupakan konsep manajemen bisnis yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki engagement tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang. Sukoco *et al.*, (2020) menjelaskan bahwa *work engagement* adalah sebuah kondisi dimana karyawan memiliki pikiran yang positif sehingga mampu mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif dan afektif dalam melakukan pekerjaannya. *Work engagement* adalah hubungan terhadap pekerjaan yang aktif dan positif yang ditandai dengan semangat (*vigor*), pengabdian (*dedication*), dan penyerapan/penghayatan (*absorption*). *Work engagement* merupakan konstruk psikologi positif di mana karyawan atau pegawai yang merasa antusias dan senang dalam bekerja. Maulana, *et al.*, (2023) mengemukakan bahwa *work engagement* merupakan kekuatan ilusif yang memotivasi karyawan meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha

yang lebih (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *work engagement* adalah konsep yang menunjukkan karyawan yang terlibat sepenuhnya dalam pekerjaannya, memiliki semangat yang tinggi, dan mengekspresikan diri secara positif serta aktif dalam lingkungan kerja.

## 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*

Liu *et al.*, (2024) mengatakan bahwa *work engagement* adalah sebuah konsep yang kompleks dan dipengaruhi oleh banyak faktor. Adapun faktor-faktor tersebut antara lain:

### a) *Job demands* (tuntutan pekerjaan)

Merupakan aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi dari pekerjaan yang mana memerlukan usaha secara terus-menerus baik secara fisik maupun psikologis untuk bisa mencapai dan mempertahankannya.

### b) *Job resources* (sumber daya pekerjaan)

Merujuk kepada aspek fisik, sosial maupun organisasional dari pekerjaan yang bisa memungkinkan setiap individu untuk mengurangi tuntutan pekerjaan, mencapai target pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan, dan perkembangan personal.

### c) *Personal resources* (sumber daya pribadi)

Mengarah pada karakteristik yang ada pada diri seorang karyawan seperti kepribadian, sifat, usia, dan lain-lain. Disamping itu juga mengarah kepada sebuah evaluasi positif yang berhubungan

dengan daya tahan karyawan dan mampu mengontrol dan memberikan dampak pada sekitarnya

3) Indikator *work engagement*

Hassan, *et al.*, (2024), mengatakan *work engagement* meliputi beberapa indikator, yaitu:

- a) Saya bekerja dengan penuh energi.
- b) Saya bekerja dengan energik.
- c) Saya merasa antusias dengan pekerjaan saya.
- d) Pekerjaan saya sangat menginspirasi.
- e) Saya merasa senang ketika saya bekerja secara intens.
- f) Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.

**2.1.5 *Organizational citizenship behavior (OCB)***

1) Pengertian *organizational citizenship behavior (OCB)*

Saadi (2021) mengartikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individu yang menguntungkan organisasi tetapi tidak secara khusus ditentukan atau dihargai oleh organisasi. Susanti (2020) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* menjadi faktor penting dalam menunjang keefektifan fungsifungsi organisasi, terutama dalam jangka panjang. *Organizational citizenship behavior* tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal yang harus dimiliki oleh karyawan dalam suatu organisasi, tetapi perilaku *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan mendukung berfungsinya sebuah perusahaan dengan efektif.

Aprianti dan Bhaihaki (2019) mengatakan *organizational citizenship behavior* adalah sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengharapan dari system imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas, sikap menolong, patuh terhadap aturan, sikap sportif dan positif karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi; melainkan sebagai pilihan personal.

Affandi, *et al.*, (2019) mengatakan *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya maupun nilai tambah bagi perusahaan. Perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan. OCB juga disebut sebagai perilaku *extra role* karena perilaku yang diberikan karyawan melebihi tugas utamanya. Waspodo (2019) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian dari *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebuah perilaku karyawan yang lebih dari tugas yang diberikan oleh perusahaan tanpa mengharapkan sebuah kompensasi.



2) Faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)* menurut Chabib dan Wahyuningsih (2021) yaitu:

a) Budaya dan iklim organisasi

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya *organizational citizenship behavior (OCB)* dalam suatu organisasi. Didalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam job description, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh perusahaan.

b) Kepribadian dan suasana hati

Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* secara individual. Kemauan karyawan untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *mood*. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

c) Persepsi terhadap dukungan organisasional

Persepsi terhadap dukungan organisasional (*perceived organizational support / POS*) dapat menjadi prediktor *organizational citizenship behavior (OCB)*. Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feedback*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

d) Persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan

Kualitas interaksi atasan bawahan juga diyakini sebagai *predictor organizational citizenship behavior (OCB)*. Interaksi atasan bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktivitas, dan *organizational citizenship behavior*.

e) Masa kerja

Masa kerja yang lama juga akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang mempekerjakannya. Semakin lama karyawan bekerja di sebuah organisasi, semakin tinggi persepsi karyawan bahwa mereka memiliki investasi di dalamnya.

f) Jenis kelamin

Ada perbedaan persepsi terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* antara pria dan wanita, dimana wanita menganggap *OCB* merupakan bagian dari perilaku *in-role* mereka

dibanding pria. Bukti-bukti tersebut menunjukkan bahwa wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, rasa kebersamaan dan aktivitas-aktivitas menolong sebagai bagian dari pekerjaan mereka.

3) Indikator *organizational citizenship behavior (OCB)*

indikator-indikator dalam penelitian ini diukur berdasarkan penelitian dari Amalia dan Setyaningrum (2024), yang menyatakan terdapat lima indikator yaitu:

- a) *Altruism* (perilaku membantu orang lain).
- b) *Civic Virtue* (kebijaksanaan masyarakat).
- c) *Conscientiousness* (ketelitian dan kehati-hatian).
- d) *Courtesy* (menjaga hubungan baik).
- e) *Sportsmanship* (perilaku yang sportif).

## 2.2 Penelitian terdahulu

Hasil - hasil penelitian terdahulu yang mengkaji pengaruh *self efficacy* dan *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Berdasarkan penelitian terdahulu ini dapat disusun sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Ashfaq dan Hamid, (2021) dengan judul: *person-organization fit and organizational citizenship behavior (OCB): Modeling the work engagement as a mediator*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana

sama-sama mempergunakan variabel *work engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *self efficacy*.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Lestari dan Saputra (2022) dengan judul: *the effect of self-efficacy, perceived organizational support, and organizational commitments on employee organizational citizenship behavior at PT surveyor indonesia*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *self efficacy* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *work engagement*.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Rukh (2022) dengan judul: *impact of thriving on organizational citizenship behavior; while mediating role of intrinsic motivation and work engagement*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *work engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *self efficacy*.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Halbusi, *et al.*, (2023) dengan judul: *individual and psychological factors influencing hotel employee's work engagement: the contingent role of self-efficacy*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *self efficacy* dan *work engagement*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *organizational citizenship behavior (OCB)*.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Hadi (2023) dengan judul: *the influence of self-efficacy on employee performance mediated by work motivation and work engagement*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *self efficacy* dan *work engagement*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *organizational citizenship behavior (OCB)*.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Liu, *et al.*, (2023) dengan judul: *the mediating effects of self-efficacy and study engagement on the relationship between specialty identity and career maturity of chinese nursing students: a cross-sectional study*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini

adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *self efficacy* dan *work engagement*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *organizational citizenship behavior (OCB)*.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Hermawati, *et al.*, (2023) dengan judul: *the influence of self-efficacy and employee empowerment on organizational citizenship behavior through job satisfaction*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *self efficacy*, *work engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Sofiah, *et al.*, (2023) dengan judul: *the effect of self-efficacy and meaningfulness of work on organizational citizenship behavior of millennial lecturers: the role of work engagement*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *work engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *self efficacy*.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Guhao (2023) dengan judul: *Prediction models on work engagement among public school teachers: A hierarchical regression analysis*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Adapun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *work engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *self efficacy*.
- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Haider dan Wilderom (2024) dengan judul: *transformational leadership of school administrators and high team engagement: mediated by team efficacy and citizenship behavior*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self efficacy* dan *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Adapun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *self efficacy*, *work engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian.
- 11) Penelitian yang dilakukan oleh Amalia dan Wilderom (2024) dengan judul: *the influence of work-life balance and work engagement on organizational citizenship behavior mediated by self-efficacy at PT. LG Electronics Indonesia*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self efficacy* dan *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan

terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *self efficacy*, *work engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian.

- 12) Penelitian yang dilakukan oleh Nan-nan, *et al.*, (2024) dengan judul: *An empirical study on the model of self-efficacy and organizational citizenship behavior transmitted through employee engagement, organizational commitment and job satisfaction in the thai automobile parts manufacturing industry*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *self efficacy* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *work engagement*.
- 13) Penelitian yang dilakukan oleh Hassan, *et al.*, (2024) dengan judul: *decent work and innovative work behavior of academic staff in higher education institutions: the mediating role of work engagement and job self-efficacy*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *self efficacy* dan *work engagement*.



Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *organizational citizenship behavior (OCB)*.

- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Astuti dan Arraniry (2024) dengan judul: *the effect of self-efficacy on employee performance with employee engagement as an intervening variable*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *self efficacy* dan *work engagement*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *organizational citizenship behavior (OCB)*.
- 15) Penelitian yang dilakukan oleh Park dan Kim (2024) dengan judul: *the relationship between perceived organizational support, work engagement, organizational citizenship behavior, and customer orientation in the public sports organizations context*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Ada pun persamaan dengan penelitian ini adalah di mana sama-sama mempergunakan variabel *work engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perbedaan dengan penelitian kali ini adalah pada tempat penelitian dan penambahan variabel *self efficacy*.