

Peran Modal Psikologis sebagai Mediator untuk Kepercayaan Organisasi dan Keterikatan Karyawan pada Industri Media Televisi

Ade Nugraha Saefudin, Wustari L.H. Mangundjaya

Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia
email: wustari@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran dari modal psikologis sebagai mediator pada hubungan antara kepercayaan organisasi dengan keterikatan karyawan. Sebagai tambahan, peneliti juga menguji hubungan diantara ketiga variabel yang digunakan. Responden pada penelitian ini adalah 167 orang karyawan yang bekerja di industri media televisi, memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun dan merupakan pegawai tetap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan organisasi berhubungan positif dengan modal psikologis dan keterikatan kerja. Selain itu, modal psikologis juga berpengaruh positif dengan keterikatan kerja karyawan. Hasil analisis menggunakan *Process Hayes* menunjukkan bahwa modal psikologis berperan signifikan sebagai mediasi parsial pada hubungan kepercayaan organisasi dengan keterikatan karyawan pada industri media televisi.

Kata Kunci : *kepercayaan organisasi, modal psikologis, keterikatan karyawan.*

The Role of Psychological Capital as a Mediator for Organizational Trust and Employee Engagement in Television Media Industry

Abstract

This study aims to determine the role of psychological capital as a mediator in the relationship between organizational trust and employee engagement. In addition, researchers also examined the relationship among variables. Respondents in this study were 167 employees who worked in the television media industry, had work experience of at least one year and were permanent employees. The results showed that organizational trust positively correlated to psychological capital and employee engagement. Moreover, psychological capital positively affects employee engagement. The results of the analysis using *Process Hayes* showed that psychological capital plays significant role as partial mediation in the relationship between organizational trust and employee engagement in the television media industry.

Keywords: *organizational trust, psychological capital, employee engagement.*

Pendahuluan

Era globalisasi saat ini ditandai dengan persaingan bisnis diantara perusahaan yang semakin ketat. Pelaku bisnis harus senantiasa melakukan perbaikan secara berkelanjutan untuk dapat bersaing dan mempertahankan organisasinya. Dalam hal ini, salah satu faktor yang memiliki peranan penting adalah pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Sebagaimana dinyatakan

oleh Robbins dan Judge (2013), bahwa setiap organisasi harus memperhatikan pentingnya pemahaman dan pemenuhan kebutuhan karyawan yang memiliki dampak pada tingkat produktivitas, absensi dan perputaran tenaga kerja. Disamping itu, Kamau dan Sma (2016) menyatakan bahwa karyawan dianggap sebagai sumber daya yang penting dalam organisasi manapun sehingga suatu organisasi harus dapat mempertahankan

karyawan yang memiliki bakat dan semangat dalam bekerja.

Pengelolaan karyawan dalam suatu organisasi harus membuat karyawan merasa memiliki keterikatan dengan pekerjaannya guna mendukung tercapainya produktivitas yang diinginkan. Keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya didefinisikan antara lain oleh Kahn (1990) sebagai suatu keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya. Keterikatan karyawan terdiri dari energi dan semangat yang dimiliki oleh karyawan untuk bekerja sesuai dengan peran dan status mereka (Hewitt, 2010). Hewitt (2010) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan secara konsisten menunjukkan tiga perilaku umum, yaitu menunjukkan perilaku secara konsisten berbicara positif mengenai organisasi dimana ia bekerja kepada rekan kerja, calon karyawan yang potensial maupun kepada pelanggan (*Say*), memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi dimana ia bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di organisasi lain (*Stay*), dan memberikan waktu lebih, tenaga dan inisiatif untuk berkontribusi pada kesuksesan bisnis organisasi di tempat ia bekerja (*Strive*).

Bakker, Xanthopoulou, Schaufeli dan Demerouti (2007) menyatakan bahwa keterikatan karyawan pada pekerjaannya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu a) sumber daya pekerjaan, b) sumber daya personal, dan c) tuntutan pekerjaan. Sumber daya pekerjaan misalnya dukungan sosial, umpan balik, otonomi dan variasi tugas dapat mendorong karyawan untuk terikat dengan pekerjaannya yang berdampak pada tampilan kerja yang lebih baik. Karyawan selaku penerima sumber daya yang diberikan oleh organisasi akan memiliki respon berbeda-

beda sesuai apa yang dipersepsikannya. Sumber daya personal menurut Schaufeli dan Taris (2014) merupakan karakteristik psikologis individu yang terkait dengan ketahanan dan kemampuan untuk dapat berhasil memenuhi tujuan yang ingin dicapai. Selanjutnya, yang termasuk dalam tuntutan pekerjaan adalah aspek pekerjaan yang dapat menjadi *stressor* bagi karyawan. Tuntutan ini dapat berkontribusi pada stress jika tuntutan yang dialami sebelumnya oleh karyawan tidak ditangani secara memadai sebelum mengalami tuntutan yang baru. Salah satu aspek penting yang berkaitan dengan sumber daya pekerjaan dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya adalah kepercayaan karyawan terhadap organisasi.

Kepercayaan didefinisikan sebagai kepercayaan diri individu atau kelompok bahwa individu atau organisasi akan berupaya bertindak sesuai dengan komitmen, jujur dalam negosiasi apapun yang mendahului komitmen tersebut, dan tidak berusaha mengambil keuntungan berlebih dari orang lain bahkan ketika memiliki peluang (Cummings & Bromiley, 1996). Dengan demikian, maka kepercayaan karyawan terhadap organisasi memiliki tiga dimensi, yaitu bertindak sesuai dengan komitmen, jujur dalam negosiasi, dan tidak mengambil keuntungan berlebih dari orang lain. Berkaitan dengan kepercayaan karyawan terhadap organisasi dan keterikatan kerja karyawan, terdapat beberapa hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan diantara kedua variabel tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Ugwu, Onyishi, Sanchez (2013) menemukan bahwa kepercayaan karyawan terhadap organisasi memiliki hubungan positif dengan keterikatan karyawan dalam pekerjaannya. Hasil serupa ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Judeh (2017), Chughtai dan Buckley

(2008), yang menemukan bahwa semakin tinggi kepercayaan yang dimiliki karyawan akan semakin mendorong adanya keterikatan karyawan pada pekerjaannya. Berdasarkan uraian diatas, maka ditentukan hipotesis penelitian yang pertama, yaitu:

H1. Terdapat hubungan positif antara kepercayaan organisasi dengan keterikatan karyawan.

Sesuai dengan pembahasan sebelumnya, selain sumber daya pekerjaan, faktor sumber daya personal juga penting untuk memprediksi keterikatan kerja karyawan. Modal psikologis yang terdiri dari efikasi diri, harapan, optimisme dan ketahanan merupakan sumber daya personal dalam diri individu. Luthans, Youssef, dan Avolio (2007) mendefinisikan modal psikologis sebagai keadaan psikologi positif individu yang ditandai dengan adanya efikasi diri, optimisme, harapan dan ketahanan untuk mencapai kesuksesan. Individu yang memiliki modal psikologi yang tinggi akan mampu secara fleksibel berperilaku memenuhi tuntutan pekerjaan yang dinamis, sehingga pada saat yang bersamaan akan membantunya dalam meningkatkan kompetensi dan kesejahteraan yang lebih tinggi (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). Menurut Luthans, Youssef, dan Avolio (2007), modal psikologis terdiri dari empat komponen, yaitu efikasi diri, optimisme, harapan dan ketahanan. Efikasi diri merupakan suatu keyakinan diri seseorang mengenai kemampuannya dalam mengerahkan motivasi, kognisi dan melakukan perilaku yang dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan dalam tugasnya. Optimisme yaitu kecenderungan umum yang mengharapkan adanya hasil positif di masa depan melalui suatu pembelajaran dalam hal disiplin diri, analisa kesalahan masa lalu dan perencanaan pencegahan

terjadinya hal buruk. Harapan diartikan sebagai suatu keadaan motivasi positif yang didasari oleh proses interaksi *agency* (energi untuk mencapai tujuan) dan *pathway* (perencanaan untuk mencapai tujuan) untuk mencapai kesuksesan. Ketahanan merupakan kemampuan untuk bangkit kembali dari kesulitan, konflik dan kegagalan. Berdasarkan hasil penelitian mengenai modal psikologis dan keterikatan karyawan, penelitian yang dilakukan oleh Zhong, Li, Liu, Chen (2016) menemukan adanya hubungan yang positif antara modal psikologis dengan keterikatan karyawan pada pekerjaannya. Dengan demikian, maka hipotesis kedua pada penelitian ini adalah:

H2. Terdapat hubungan positif antara modal psikologis dengan keterikatan karyawan.

Hubungan antara sumber daya pekerjaan dengan sumber daya personal dalam penelitian ini dapat dilihat dari hubungan antara kepercayaan organisasi dengan modal psikologis yang dimiliki individu. Beberapa hasil penelitian sebelumnya menemukan bahwa kepercayaan organisasi memiliki hubungan dengan modal psikologis. Penelitian yang dilakukan oleh Saruhan (2013) menemukan bahwa kepercayaan organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan modal psikologis. Selain itu, Clapp-smith, Vogelgesang, dan Avey (2009) menemukan bahwa modal psikologis yang dimiliki karyawan memiliki hubungan positif dengan tingkat kepercayaan pada organisasi. Dari penjelasan tersebut, maka ditentukan hipotesis ketiga pada penelitian ini yaitu:

H3. Terdapat hubungan positif antara kepercayaan organisasi dengan modal psikologis.

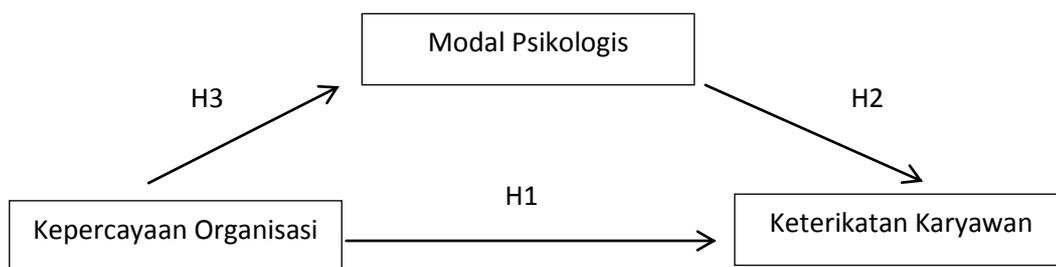
Selain dapat memprediksi keterikatan kerja karyawan, sumber daya personal

juga dapat berfungsi sebagai mediator atau moderator. Sebagaimana pernyataan yang dikemukakan oleh Judge et al. (1997) bahwa sumber daya personal dapat berfungsi sebagai moderator atau mediator dalam hubungan antara faktor lingkungan dan organisasi, atau bahkan dapat menentukan cara orang memahami lingkungan, merumuskannya dan bereaksi terhadapnya. Sejalan dengan pernyataan di atas, hasil penelitian yang dilakukan oleh Luthans, Avey, Avolio, Norman dan Combs (2006) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat membangkitkan modal psikologis karyawan yang terdiri dari harapan, optimisme, efikasi dan ketahanan yang dapat memberi keuntungan finansial bagi organisasi. Dari uraian diatas, maka hipotesis keempat

pada penelitian ini yaitu:

H4. Terdapat pengaruh kepercayaan organisasi terhadap keterikatan karyawan yang dimediasi oleh modal psikologis.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti berasumsi bahwa karyawan yang memiliki kepercayaan terhadap organisasinya akan memiliki modal psikologis yang tinggi, yang selanjutnya berpengaruh pada tingginya keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Selain itu, untuk mendapatkan hasil yang lebih spesifik maka peneliti ingin mengetahui hubungan diantara variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Dengan demikian, model penelitian dapat dilihat pada ilustrasi gambar berikut:



Gambar 1. Hubungan antara kepercayaan organisasi, modal psikologis, dan keterikatan karyawan.

Metode

Prosedur

Data yang digunakan pada penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan antara bulan Mei sampai Juli 2018 pada karyawan yang bekerja di perusahaan industri media televisi di Indonesia. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang berbentuk *hardcopy* dan *online survey*. Kuesioner dalam bentuk *hardcopy* disebarakan kepada responden secara acak yang berada di perusahaan industri media televisi, sedangkan kuesioner *online* disebarakan

melalui media elektronik yang dapat diakses langsung oleh responden melalui tautan yang telah disediakan.

Partisipan

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *convenience sampling* dengan karakteristik responden antara lain karyawan yang bekerja di perusahaan industri media televisi, merupakan karyawan tetap, telah bekerja minimal 1 tahun dan memiliki latar belakang pendidikan minimal D3. Dari 187 data partisipan yang diperoleh, hanya 167 data responden yang dapat digunakan dalam penelitian ini, karena

ternyata setelah melalui proses pengecekan, 20 data responden dinyatakan tidak terisi dengan lengkap dan belum sesuai dengan karakteristik responden yang telah ditentukan sehingga data tersebut tidak dapat digunakan dalam penelitian.

Pengukuran

Alat pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang terdiri dari tiga jenis alat ukur. Dalam satu kuesioner tersebut terdiri dari alat ukur *Employee Engagement Inventory*, *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ), dan *Organizational Trust Inventory* (OTI). Alat ukur *Employee Engagement Inventory* yang dikembangkan oleh Hewitt (2010) dan diadaptasi oleh Mangundjaya (2018) terdiri

dari tiga dimensi yaitu *say*, *stay* dan *strive*. Alat ukur *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ) yang dikembangkan oleh Luthans et al (2008) dan diadaptasi oleh Mangundjaya (2015) terdiri dari empat dimensi yaitu efikasi diri, optimisme, harapan, dan ketahanan. Selanjutnya, alat ukur *Organizational Trust Inventory* (OTI) yang dikembangkan oleh Cummings & Bromiley (1995) dan diadaptasi oleh Mangundjaya (2014) terdiri dari tiga dimensi yaitu berupaya bertindak sesuai dengan komitmen, jujur dalam negosiasi, dan tidak berusaha mengambil keuntungan berlebih dari orang lain. Ketiga alat ukur tersebut telah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, dan profilnya dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Profil alat ukur

| No | Variabel | Reliabilitas | Keterangan |
|----|----------------------------|------------------|---|
| 1 | Kepercayaan organisasional | $\alpha = 0.923$ | Dikembangkan oleh Cummings & Bromiley (1995), diadaptasi oleh Mangundjaya (2014). Terdiri dari 15 pernyataan. |
| 2 | Modal psikologis | $\alpha = 0.811$ | Dikembangkan oleh Luthans et al. (2008), diadaptasi oleh Mangundjaya (2015). Terdiri dari 12 pernyataan. |
| 3 | Keterikatan karyawan | $\alpha = 0.878$ | Dikembangkan oleh Hewitt (2010), diadaptasi oleh Mangundjaya (2018). Terdiri dari 15 pernyataan. |

Analisis Data

Perhitungan statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu menggunakan PROCESS v3.0 pada IBM SPSS versi 22 yang dikembangkan oleh Andrew F. Hayes. Selain itu, digunakan juga perhitungan interkorelasi untuk melihat hubungan diantara ketiga variabel dengan menggunakan korelasi pearson pada program

IBM SPSS versi 22.

Hasil

Data Demografi

Tabel 2 menunjukkan nilai keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan karakteristik responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, lama kerja, pendidikan dan jabatan.

Tabel 2. Nilai keterikatan karyawan berdasarkan karakteristik responden

| Data demografi | Jml | % | Kepercayaan Organisasional | | | Modal Psikologis | | | Keterikatan Karyawan | | |
|----------------|-----|-----|----------------------------|------|-------|------------------|------|------|----------------------|------|------|
| | | | Rata-rata | SD | Sign | Rata-rata | SD | Sign | Rata-rata | SD | Sign |
| Jenis kelamin | | | | | | | | | | | |
| 1. Laki-laki | 89 | 53% | 4.48 | 0.54 | 0.15 | 4.07 | 0.31 | 0.97 | 4.65 | 0.51 | 0.23 |
| 2. Perempuan | 78 | 47% | 4.36 | 0.58 | | 4.07 | 0.32 | | 4.55 | 0.51 | |
| Usia | | | | | | | | | | | |
| 1. < 25 tahun | 7 | 4% | 4.6 | 0.37 | 0.67 | 4.23 | 0.31 | 0.32 | 4.76 | 0.34 | 0.65 |
| 2. 25-44 tahun | 148 | 89% | 4.41 | 0.56 | | 4.02 | 0.31 | | 4.59 | 0.49 | |
| 3. 45-64 tahun | 12 | 7% | 4.46 | 0.74 | | 4.11 | 0.35 | | 4.65 | 0.78 | |
| Lama Kerja | | | | | | | | | | | |
| 1. 1-4 tahun | 93 | 56% | 4.41 | 0.56 | 0.65 | 4.12 | 0.32 | 0.34 | 4.63 | 0.48 | 0.49 |
| 2. 5-8 tahun | 42 | 25% | 4.43 | 0.54 | | 4.07 | 0.27 | | 4.63 | 0.46 | |
| 3. ≥ 9 tahun | 32 | 19% | 4.4 | 0.66 | | 3.98 | 0.41 | | 4.44 | 0.72 | |
| Pendidikan | | | | | | | | | | | |
| 1. S2 | 5 | 3% | 4.35 | 0.97 | 0.75 | 3.92 | 0.47 | 0.08 | 4.79 | 0.54 | 0.06 |
| 2. S1 | 151 | 90% | 4.43 | 0.56 | | 4.06 | 0.31 | | 4.62 | 0.50 | |
| 3. D4/D3 | 11 | 7% | 4.25 | 0.22 | | 4.31 | 0.48 | | 4.26 | 0.53 | |
| Jabatan | | | | | | | | | | | |
| 1. Dept Head | 13 | 8% | 4.39 | 0.58 | 0.04* | 4.02 | 0.21 | 0.81 | 4.50 | 0.44 | 0.33 |
| 2. Sect Head | 41 | 25% | 4.61 | 0.56 | | 4.06 | 0.31 | | 4.69 | 0.54 | |
| 3. Staf | 113 | 67% | 4.36 | 0.55 | | 4.07 | 0.32 | | 4.58 | 0.51 | |

* Signifikan pada level 0.05, $p < 0.05$

Dari tabel 2 diatas, diketahui bahwa jumlah responden laki-laki dan perempuan relatif seimbang yaitu 53% laki-laki dan 47% perempuan. Sebagian besar responden berusia 25-44 tahun, bekerja antara satu sampai empat tahun, memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1), dan menduduki jabatan staf. Berdasarkan data yang diperoleh, rata-rata responden cukup percaya pada organisasinya, memiliki keterikatan terhadap pekerjaan dan modal psikologis yang cukup baik.

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa profil jabatan memiliki dampak yang signifikan dengan kepercayaan karyawan pada organisasinya. Meskipun demikian, pada aspek modal psikologis dan keterikatan

karyawan, profil jabatan tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasinya yang paling besar diperoleh pada level jabatan kepala seksi atau supervisor, sedangkan tingkat terendah berada pada level jabatan staf. Dengan demikian, maka semakin meningkatnya level jabatan yang dimiliki responden dapat mempengaruhi tingkat kepercayaannya pada organisasi. Di sisi lain, data pada tabel diatas menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara data demografis responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, lama kerja dan pendidikan dengan kepercayaan organisasi, modal psikologis dan keterikatan karyawan.

Analisis Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 3. Rata-rata, standar deviasi dan korelasi antar variable

| | Mean | SD | OT | PC | EE |
|-----------|-------|-------|---------|---------|----|
| OT | 4.421 | 0.563 | 1 | | |
| PC | 5.083 | 0.386 | 0.382** | 1 | |
| EE | 4.601 | 0.512 | 0.692** | 0.506** | 1 |

Catatan : EE = *employee engagement*; OT = *organizational trust*; dan PC = *psychological capital*, ** signifikan pada level 0.01, $p < 0.01$.

Data pada tabel 3 menunjukkan nilai rata-rata, standar deviasi dan korelasi antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Secara umum, responden memiliki modal psikologis yang baik, cukup percaya pada organisasi, serta cukup memiliki keterikatan pada pekerjaannya. Diantara tiga variabel yang diteliti, secara keseluruhan tiap variabel tersebut memiliki hubungan yang positif dan signifikan satu dengan lainnya. Dari data tersebut, diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepercayaan organisasi dengan keterikatan karyawan pada pekerjaannya, yang ditunjukkan dengan nilai $r = 0.692$, $p < 0.01$. Artinya, semakin tinggi kepercayaan karyawan pada organisasinya akan meningkatkan keterikatan karyawan yang ditunjukkan dengan perilaku berkontribusi maksimal dalam pekerjaan, berbicara hal positif tentang organisasinya dan tetap bertahan pada pekerjaannya saat ini meskipun ada peluang kerja yang lain. Dengan demikian maka hipotesis penelitian yang pertama dapat diterima.

Hasil perhitungan antara modal psikologis dengan keterikatan karyawan menunjukkan bahwa terdapat hubungan

yang positif dan signifikan antara modal psikologis dengan keterikatan karyawan pada pekerjaannya ($r = 0.506$, $p < 0.01$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi efikasi diri, optimisme, harapan dan ketahanan yang dimiliki oleh karyawan, maka akan semakin tinggi pula keterikatan karyawan yang ditunjukkan dengan aktif berkontribusi untuk organisasinya, tetap bertahan pada pekerjaannya, serta senantiasa berbicara tentang hal positif mengenai tempat kerjanya saat ini. Dengan demikian maka hipotesis penelitian yang kedua dapat diterima.

Hasil lainnya menunjukkan bahwa kepercayaan organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan modal psikologis, yaitu ditandai dengan nilai $r = 0.382$, $p < 0.01$. Artinya, semakin tinggi kepercayaan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja akan meningkatkan modal psikologis karyawan yang terdiri atas efikasi diri, optimisme, harapan dan ketahanan dalam menghadapi suatu permasalahan atau hambatan. Dengan demikian maka hipotesis ketiga pada penelitian ini diterima

Tabel 4. Kondisi *direct effect model (mediation) coefficient*.

| Antecedent | Consequent | | | | EE | | | |
|-------------------|----------------------------------|-----------|----------|----------|----------------------------------|-----------|----------|----------|
| | PC | | | | Coeff | SE | t | p |
| | Coeff | SE | T | p | | | | |
| OT | 0.21 | 0.04 | 5.31 | 0.00** | 0.53 | 0.05 | 10.27 | 0.00** |
| PC | | | | | 0.47 | 0.09 | 4.97 | 0.00** |
| Constant | 47.09 | 2.64 | 17.83 | 0.00** | 5.21 | 5.47 | 0.45 | 0.34 |
| | $R^2 = 0.146$ | | | | $R^2 = 0.547$ | | | |
| | $F(1,165) = 28.148$, $p < 0.01$ | | | | $F(2,164) = 99.072$, $p < 0.01$ | | | |

Catatan : OT = *organizational trust*; PC = *psychological capital*; EE = *employee engagement*, ** signifikan pada level 0.01, $p < 0.01$.

Berdasarkan data dari tabel 4 diatas, diketahui bahwa kepercayaan organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan karyawan pada pekerjaannya, yaitu ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} = 10.27$ lebih besar dari nilai $t_{tabel} = 3.14$ dengan $p < 0.01$. Nilai $\beta = 0.53$, menunjukkan bahwa sebesar 53% dari keterikatan karyawan pada pekerjaannya dipengaruhi oleh kepercayaan organisasi. Hasil perhitungan antara modal psikologis dengan keterikatan karyawan menunjukkan bahwa modal psikologis secara signifikan berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada pekerjaannya, yaitu ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} = 4.97$

lebih besar dari nilai $t_{tabel} = 3.14$ dengan $p < 0.01$. Nilai $\beta = 0.47$, menunjukkan bahwa sebesar 47% dari keterikatan karyawan pada pekerjaannya dipengaruhi oleh modal psikologis yang dimiliki. Selanjutnya, diketahui bahwa kepercayaan karyawan pada organisasinya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap modal psikologis, ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} = 5.31$ lebih besar dari nilai $t_{tabel} = 3.14$ dengan $p < 0.01$. Nilai $\beta = 0.21$, menunjukkan bahwa sebesar 21% dari modal psikologis yang dimiliki oleh karyawan dipengaruhi oleh kepercayaan karyawan terhadap organisasinya.

Tabel 5. Modal Psikologis sebagai Mediator pada Hubungan antara Kepercayaan Organisasi dengan Keterikatan Karyawan

| | Effect | SE | T | P | LLCI | ULCI |
|------------------------|---------------|-----------|----------|----------|-------------|-------------|
| <i>Total Effect</i> | 0.6294 | 0.0511 | 12.3122 | .0000 | 0.5285 | 0.7303 |
| <i>Direct Effect</i> | 0.5312 | 0.0517 | 10.2721 | .0000 | 0.4291 | 0.6333 |
| <i>Indirect Effect</i> | 0.1080 | 0.0327 | N/A | N/A | 0.0501 | 0.1774 |

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung dari kepercayaan organisasi melalui modal psikologis memperoleh hasil yang signifikan dengan nilai $\beta = .1080$, $SE = .0327$, $LLCI = .0501$, $ULCI = .1774$. Hasil ini menunjukkan bahwa modal psikologis dapat mempengaruhi hubungan diantara kepercayaan organisasi dengan keterikatan karyawan pada pekerjaannya. Meskipun demikian, nilai *direct effect* lebih besar daripada *indirect effect* pada model penelitian ini, ditunjukkan dengan nilai $\beta = .5312$, $SE = .0517$, $LLCI = .4291$, $ULCI = .6333$. Dengan demikian, pengaruh dari kepercayaan organisasi terhadap keterikatan karyawan akan lebih besar jika dilakukan secara langsung tanpa melalui modal psikologis sebagai mediator. Peran modal psikologis pada hubungan antara kepercayaan organisasi dengan keterikatan karyawan adalah *partially mediator*. Artinya,

modal psikologis tidak secara penuh memediasi hubungan antara kepercayaan organisasi dengan keterikatan karyawan. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang keempat dapat diterima.

Pembahasan

Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan pada organisasinya berhubungan positif dan signifikan dengan keterikatan karyawan. Dengan demikian maka semakin tinggi kepercayaan karyawan pada organisasinya akan meningkatkan keterikatan karyawan yang ditunjukkan dengan perilaku berkontribusi maksimal dalam pekerjaan, berbicara hal positif tentang organisasinya dan tetap bertahan pada pekerjaannya saat ini. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Judeh (2017) dan Ogwu,

et al. (2013). Selain berhubungan dengan keterikatan karyawan, kepercayaan organisasi juga memiliki hubungan positif dengan modal psikologis. Artinya, semakin tinggi kepercayaan karyawan terhadap tempatnya bekerja akan meningkatkan modal psikologis karyawan yang terdiri dari efikasi diri, optimisme, harapan dan ketahanan dalam menghadapi suatu permasalahan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Saruhan (2013) dan Clapp-smith, *et al.* (2016). Hasil lainnya menunjukkan modal psikologis sebagai mediator pada model penelitian ini juga memiliki hubungan yang positif dengan keterikatan karyawan pada pekerjaannya. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Constantini, *et al.* (2017) dan Zhong, *et al.* (2016) yang menemukan bahwa modal psikologis memiliki hubungan yang positif dengan keterikatan karyawan pada pekerjaannya.

Dari hasil tes mediasi yang dilakukan, diketahui bahwa modal psikologis secara parsial memediasi hubungan antara kepercayaan organisasi dengan keterikatan karyawan. Dengan kata lain, peran modal psikologis pada penelitian ini adalah sebagai *partially mediator*. Hal ini menunjukkan bahwa modal psikologis bukan merupakan faktor penentu dalam hubungan antara kepercayaan organisasi dengan keterikatan karyawan. Artinya, kepercayaan karyawan pada organisasinya dapat pula berpengaruh langsung terhadap keterikatan karyawan tanpa adanya mediasi dari modal psikologis. Meskipun hanya berperan sebagai *partially mediator*, namun hal ini masih sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Judge *et al.* (1997) bahwa sumber daya personal dapat berfungsi sebagai moderator atau mediator dalam hubungan antara faktor lingkungan dan organisasi. Hasil *direct effect* yang lebih besar

daripada *indirect effect* pada model penelitian ini, menunjukkan bahwa variabel kepercayaan organisasi dapat mempengaruhi keterikatan karyawan secara lebih besar dibandingkan pengaruhnya melalui modal psikologis sebagai mediator. Meskipun demikian, jika variabel kepercayaan organisasi dan modal psikologis tetap digunakan, maka secara keseluruhan akan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap keterikatan karyawan pada pekerjaannya.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi perhatian bagi penelitian selanjutnya. Keterbatasan pada penelitian ini, yang pertama yaitu sebagian besar responden merupakan karyawan yang bekerja di satu perusahaan yang sama (92 responden), dan sisanya sebanyak 75 responden lainnya tersebar di beberapa perusahaan. Dengan demikian maka persebaran data responden kurang merata meskipun telah dilakukan pengambilan data secara acak. Kedua, alat ukur yang digunakan pada penelitian ini bersifat *self report* sehingga memungkinkan responden untuk memberikan respon melebihi keadaan yang sebenarnya. Ketiga, penelitian dilakukan di media televisi sehingga tidak dapat digeneralisasikan.

Berdasarkan keterbatasan penelitian di atas, maka bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk memperhatikan beberapa hal. Pertama, hendaknya melibatkan lebih banyak responden dengan persebaran yang lebih merata pada setiap perusahaan yang menjadi responden penelitian. Kedua, penelitian selanjutnya dapat dipertimbangkan untuk menggunakan beberapa jenis alat pengambilan data. Ketiga, peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengkaji kembali mengenai kepercayaan organisasi, modal psikologis dan keterikatan karyawan dengan mempertimbangkan variabel lainnya

yang dapat digunakan sebagai mediator atau moderator pada penelitian serupa.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan pada organisasinya memiliki hubungan positif dengan keterikatan karyawan pada pekerjaannya yang ditandai dengan perilaku berkontribusi dalam pekerjaan, berbicara positif tentang organisasinya, serta tetap bertahan dalam pekerjaannya saat ini. Dengan demikian, maka hipotesis pertama pada penelitian ini dapat diterima. Selanjutnya, modal psikologis karyawan yang terdiri dari optimisme, efikasi diri, harapan dan ketahanan dalam menghadapi suatu hambatan berhubungan positif dengan keterikatan karyawan pada pekerjaannya. Artinya, hipotesis kedua penelitian ini diterima. Hasil lainnya menunjukkan bahwa kepercayaan organisasi berhubungan positif dengan modal psikologis yang dimiliki karyawan, sehingga hipotesis penelitian yang ketiga dapat diterima. Selanjutnya, kepercayaan karyawan pada organisasinya dapat mempengaruhi keterikatan kerja melalui peran modal psikologis sebagai mediator, sehingga hipotesis penelitian yang keempat diterima. Pada pengujian hipotesis keempat, diketahui bahwa peran modal psikologis pada model penelitian ini adalah sebagai *partially mediator*. Dengan demikian maka seluruh hipotesis penelitian yang ditentukan telah diterima.

Daftar Pustaka

Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., Mhatre, K. H. (2011). Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.

Bakker, A. B., Xanthopoulou, D., Schaufeli, W. B., Demerouti, E. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards

a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.

- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G., Avey, J. (2009). Authentic Leadership and Positive Psychological Capital: The Mediating Role of Trust at the Group Level of Analysis. *Organizational Studies*, 15(3).
- Cummings, L. L., & Bromiley, P. (1996). The Organizational Trust Inventory (OTI): Development and Validation. In R. M. Kramer & T.R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of Theory and Research* (pp.302-330). Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Chughtai, A. A., & Buckley, F. (2008). *Work Engagement and Its Relationship with State and Trait Trust: A Conceptual Analysis*. Institute of Behavioral and Applied Management.
- Costantini, A., Paola, F. D., Ceschi, A., Sartori, R., Meneghini, A. M., Fabio, A. D. (2017). Work engagement and psychological capital in the Italian public administration: A new resource-based intervention programme. *SA Journal of Industrial Psychology*.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach, Second Edition*. New York: The Guilford Press.
- Hewitt (2010). *Leadership opportunities: Increased bottom line results through improved staff engagement*. Hewitt Associates.
- Judeh, M. (2017). The Influence of Organizational Trust on Job Performance: Mediating Role of Employee Engagement. *International Journal of Business Research*, 53-66.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristic. *Journal of Applied Psychology*, 85, 237-249.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of

- job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151-188.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological condition of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kamau, O., & Sma, M. (2016). A Critical Review of Literature on Employee Engagement Concept. *International Journal of Research in Social Sciences*, 6(3).
- Lizar, A. A., Mangundjaya, W. L., Rachmawan, W. (2015). The role of psychological capital and psychological empowerment on individual readiness for change. *The Journal of Developing Areas*, 49(5), 343-352.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387-393.
- Mangundjaya, W. L. H. (2014a). The role of communication, trust and justice in commitment to change. *Conference Proceedings International Conference on Business Management and Corporate Social Responsibility (ICBMCSR)*, 14-15.
- Mangundjaya, W. L. H. (2014). The role of employee engagement on the commitment to change (during large-scale organizational change in Indonesia). *International Journal of Multidisciplinary Thought*, 375-384.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior, 15th edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Saruhan, N. (2013). Organizational Change: The Effects of Trust in Organization and Psychological Capital During Change Process. *Journal of Business Economics and Finance*.
- Schaufeli, W. B. (2013). *What is engagement?* In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). *A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health*. Amsterdam: Springer.
- Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., Rodriguez-Sanchez, A. M. (2013). Linking Organizational Trust with Employee Engagement: The Role of Psychological Empowerment. *Personnel Review*, 43(3), 377-400.
- Zhong, X. N., Li, X., Liu, T., Chen, Y. W. (2016). The Mediator Role of Psychological Capital: A Study Among Authentic Leadership, Work Engagement, and Psychological Capital. *Proceedings of the 2016 IEEE IEEM*, 1861-1865.