

Pengaruh *Employee Engagement, Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior, Dan Religiusitas* Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Muhammadiyah Surakarta

The Influence Of Employee Engagement, Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior, And Religiosity On Employee Performance At Muhammadiyah University Of Surakarta

Syifa Aisyah Salsabilla^{a*}, M. Farid Wajdi^b,

Universitas Muhammadiyah Surakarta^{a,b}

^ab100220485@student.ums.ac.id, ^bfw265@ums.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of Employee Engagement, Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior, and Religiosity on Employee Performance at Muhammadiyah University of Surakarta. The analysis was conducted quantitatively, with a population coverage including employees at Muhammadiyah University of Surakarta. A total of 204 people participated as samples. Data were obtained through the distribution of Likert scale questionnaires and analyzed using the PLS-SEM technique with the help of the SmartPLS 4.0 application. The results of the study indicate that Employee Engagement, Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior, and Religiosity have a positive and significant influence on Employee Performance, the magnitude of the influence of the variables Employee Engagement, Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior, and Religiosity on Employee Performance is with a value of 0.566 or 56.6%.

Keywords: *Employee Engagement, Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior, Religiosity, Employee Performance*

Abstrak

Studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Employee Engagement, Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior*, dan *Religiusitas Terhadap Kinerja Pegawai* di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Analisis dilakukan secara kuantitatif, dengan cakupan populasi yang meliputi pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Tercatat sebanyak 204 orang berpartisipasi sebagai sampel. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner skala *Likert* dan dianalisis menggunakan teknik PLS-SEM dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement, Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior*, dan *Religiusitas* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, besarnya pengaruh variabel *Employee Engagement, Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior*, dan *Religiusitas Terhadap Kinerja Pegawai* yaitu dengan nilai 0,566 atau 56,6%.

Kata Kunci: *Employee Engagement, Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior, Religiusitas, Kinerja Pegawai.*

1. Pendahuluan

Setiap perusahaan atau instansi, baik pemerintah maupun pendidikan memerlukan manajemen dengan kualitas sumber daya yang tinggi. Menurut (Prasetyo & Anitra, 2020), sumber daya manusia tidak hanya berperan sebagai bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas, tetapi juga merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Atas dasar tersebut, efektivitas dalam mengelola aspek sumber daya manusia menjadi instrumen krusial bagi keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Merujuk pada penelitian Hasibuan (2016) dalam Kojongian et al., (2021) manajemen sumber daya manusia berarti menyelaraskan relasi serta kontribusi setiap anggota organisasi guna mereka dapat secara optimal dan tepat sasaran dalam mendukung terwujudnya visi organisasi. Keberhasilan suatu

universitas tidak semata-mata bergantung pada prestasi mahasiswa, melainkan juga pada kontribusi dosen dan tenaga kependidikan dalam mendukung terselenggaranya proses pendidikan secara optimal.

Sebagai institusi pendidikan tinggi islam di Indonesia, Universitas Muhammadiyah Surakarta berkomitmen mengintegrasikan ilmu pengetahuan, teknologi, dan nilai-nilai keislaman dalam setiap aspek penyelenggaraan pendidikan. Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, diperlukan peran strategis pegawai yang memiliki kinerja optimal. Kinerja pegawai merupakan indikator utama yang menunjukkan efektivitas seberapa baik suatu organisasi mengelola sumber daya manusianya. Kinerja pegawai menurut Yusuf et al., (2022) yakni output kerja yang dihasilkan seseorang saat menjalankan kewajiban tugas yang diberikan selaras dengan keterampilan, motivasi dan disiplinnya. Pegawai dipandang sebagai aset strategis yang menentukan keberlangsungan organisasi. Performa yang kurang optimal berisiko menjadi penghalang dalam mewujudkan visi organisasi, sedangkan performa yang maksimal dapat meningkatkan efisiensi dan hasil produksi yang lebih besar (Tueno, 2021). Sejalan dengan hal tersebut, Prasetyo & Anitra, (2020) mengemukakan bahwa perkembangan perguruan tinggi muhammadiyah di Indonesia menunjukkan pengembangan kompetensi sumber daya manusia serta optimalisasi fasilitas penunjang, namun tetap menghadapi tantangan berupa tingginya tuntutan terhadap kualitas layanan. Kondisi serupa juga dialami oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) yang terus berupaya meningkatkan mutu pendidikan dengan mengintegrasikan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS) serta nilai-nilai Al-Islam dan Kemuhammadiyahan (AIK). Kondisi ini menunjukkan perlunya penerapan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif guna meningkatkan motivasi, komitmen, serta kinerja pegawai agar selaras dengan visi dan misi universitas.

Employee engagement menempati posisi fundamental dalam pendorong produktivitas pegawai di lingkungan kerja. Keterlibatan karyawan menurut Aldira et al., (2023) tercermin melalui *vigor*, *absorption*, dan *dedication* berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Karyawan yang merasa terlibat cenderung bekerja dengan antusias, berkontribusi aktif, berkomunikasi efektif, serta mendorong terciptanya inovasi (Jacelyn & Nelson, 2023). Temuan tersebut diperkuat oleh Setyawati et al., (2025) hasilnya membuktikan bahwasannya keterlibatan karyawan mampu mendorong kenaikan performa kerja karyawan secara nyata dan searah di perusahaan jasa. Selain itu, tingkat dedikasi yang tinggi ditandai oleh minimnya kesalahan kerja dan kesiapan mempelajari hal baru, kondisi tersebut berperan dalam mendorong terciptanya inovasi serta akselerasi kompetensi yang secara simultan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja (Umihastanti, 2022).

Psychological capital merupakan faktor lain yang memengaruhi kinerja individu. Modal psikologis mencerminkan aset psikologis yang meliputi *self-efficacy*, *optimism*, *hope*, dan *resilience* (Keykha et al., 2025). Tingginya *psychological capital* pada individu ditandai oleh keyakinan diri, pandangan optimis terhadap keberhasilan, ketahanan mental, serta ketekunan dalam mencapai tujuan (Mochammad & Puspitadewi, 2021). Modal psikologis juga berkontribusi terhadap kemampuan individu dalam mengelola tingkat stress yang dihadapi, mempertahankan pandangan positif terhadap diri, dan menjaga keseimbangan psikologis demi mengoptimalkan efektivitas output profesional secara kolektif.

Organizational citizenship behavior (OCB) menjadi elemen kunci dalam memacu produktivitas pegawai. OCB merepresentasikan tindakan di luar deskripsi tugas yang bersumber dari inisiatif individu dan melampaui tuntutan pekerjaan formal untuk mendukung efektivitas organisasi (Geraldi & Syarifuddin, 2022). Perilaku OCB yang ditunjukkan oleh staf akademik memiliki peran strategis dalam menunjang keberhasilan akademik dan kelembagaan serta menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi perguruan tinggi (Donglong et al., 2020; Butt et al., 2020 dalam Rahman & Karim, 2022).

Selain OCB, religiusitas juga turut berperan sebagai determinan perilaku kerja pegawai. Religiusitas tidak hanya tercermin melalui praktik ritual keagamaan, tetapi juga terwujud dalam keyakinan, pengetahuan agama, pengalaman, praktik, sekaligus tercermin dari integrasi nilai spiritual ke dalam perilaku dan rutinitas harian (Alfisyah & Anwar, 2024). Dari berbagai temuan, terlihat jelas bahwa pegawai yang religiusitasnya kuat cenderung mempunyai sikap kerja yang bertanggung jawab dan dorongan motivasional yang kuat guna memberikan kontribusi optimal, sehingga berdampak positif terhadap kualitas kinerja (Pratiwi et al., 2025).

Nilai religiusitas memegang peranan penting di lingkungan Universitas Muhammadiyah Surakarta sebagai perguruan tinggi yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Religiusitas diwujudkan melalui penerapan Al-Islam dan Kemuhammadiyahan (AIK) dalam seluruh aktivitas akademik dan administratif. Berdasarkan Pedoman Hidup Islami Warga Muhammadiyah (PP Muhammadiyah, 2002), pelaksanaan amanah kerja harus dilandasi aqidah, akhlak, ibadah, dan muamalah yang menjunjung tinggi integritas serta menjauhkan diri dari praktik kolusi, korupsi, dan berbagai perilaku merugikan. AIK berfungsi sebagai literasi dasar untuk membentuk akhlak dan perilaku civitas akademika agar berlandaskan syariat Islam dalam memberikan pelayanan terbaik. Dengan demikian, penguatan religiusitas berbasis AIK berkontribusi pada peningkatan kualitas kinerja pegawai sekaligus memperkokoh karakter Islami sebagai identitas Universitas Muhammadiyah Surakarta.

2. Tinjauan Pustaka

Teori Umum (*Grand Theory*)

Studi ini berpijak pada penelitian Blau (1964) mengenai teori pertukaran sosial. Pemikiran ini menjelaskan bahwa korelasi antara anggota dan entitas organisasi terbentuk berdasarkan prinsip timbal balik (*reciprocity*), di mana seseorang akan berkontribusi secara positif apabila mereka memandang adanya perlakuan yang adil, dihargai, serta dukungan dari organisasi. Selanjutnya, Cropanzano dan Mitchell (2005), mengemukakan bahwa interaksi dalam lingkungan kerja tidak semata-mata dibangun melalui perjanjian kerja formal, melainkan juga melalui mekanisme pertukaran sosial yang bersifat tidak tertulis, seperti rasa saling percaya, penghargaan, dan dukungan emosional. Dalam sebuah instansi, ketika pegawai merasa mendapatkan dukungan dan kepercayaan dari institusi, mereka cenderung membalas dengan menunjukkan *employee engagement* yang tinggi, *psychological capital*, serta *organizational citizenship behavior* yang mendukung terciptanya lingkungan kerja produktif.

Employee Engagement

Menurut Panjaitan & Yasmine, (2021) menyebutkan bahwa dimensi kognitif mencakup keyakinan pegawai bagi entitas organisasi, otoritas kepemimpinan, serta dinamika lingkungan kerja yang ada. Selanjutnya, dimensi emosional merefleksikan perasaan positif maupun negatif pegawai terhadap organisasi dan atasan, sedangkan dimensi fisik berkaitan dengan energi yang dicurahkan pegawai dalam menjalankan peran pekerjaannya. Penelitian Aldira et al., (2023) memaknai *employee engagement* adalah konstruksi mental positif yang terefleksi melalui keterikatan individu terhadap pekerjaannya, yang tercermin dalam kesiapan untuk mengerahkan kemampuan dan energi secara optimal melalui perilaku kerja. Selain itu, Saks (2006) dalam Ton et al., (2021) membedakan *employee engagement* menjadi dua bentuk, yaitu *job engagement* dan *organizational engagement*, serta menjelaskan faktor penyebab dan akibatnya melalui pendekatan *Social Exchange Theory*. Menurut Dewiyani et al., (2020), Instrumen indikator utama *Employee Engagement* yaitu Penyerapan, (*absorption*), kekuatan (*vigor*), dan dedikasi (*dedication*).

Psychological Capital

Dalam penelitian Wang et al., (2022) menjelaskan bahwa modal psikologis berasal pada pendekatan perilaku organisasi positif (*positive organizational behavior*), yang menekankan pada pengembangan keunggulan sumber daya manusia serta kapasitas mental yang bersifat terukur, dapat ditingkatkan, dan diarahkan secara optimal guna mendukung optimalisasi kinerja di lingkungan kerja. Sejalan dengan pandangan Meria et al., (2025) mengemukakan bahwasannya *psychological capital* merupakan aset mental seseorang yang potensial diasah demi mengoptimalkan kesejahteraan serta kinerja secara berkelanjutan. Hartanti, (2022) juga menyatakan bahwa *psychological capital* dapat dipahami dalam kerangka modal psikologis yang terlihat jelas dari sikap dan perilaku positif individu, yang berperan penting dalam menunjang keberhasilan individu. Menurut Caron & Markusen, (2024) *psychological capital* merupakan kondisi psikologis positif pada individu, yang tercermin dalam empat dimensi, yakni *self-efficacy* (efikasi diri), *optimism* (optimis), *hope* (harapan), dan *resilience* (ketangguhan).

Organizational Citizenship Behavior

Menurut Qalati et al., (2022), menegaskan bahwa OCB merupakan kontribusi bebas dari individu yang kehadirannya tidak terikat pada skema insentif maupun penghargaan resmi organisasi. Menurut Moestain et al., (2020) OCB hadir sebagai bentuk kontribusi positif dan konstruktif yang secara signifikan mendukung efektivitas kepemimpinan dalam menuntaskan target organisasi. Akibatnya, produktivitas dan keberhasilan meningkat, yang dapat dianggap sebagai komponen yang memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan. Menurut Natasudian & Made, (2014) menyatakan bahwa organisasi yang mempunyai OCB tinggi memperkuat resiliensi karyawan dalam menghadapi transisi lingkungan internal dan eksternal (Faiza et al., 2022). Menurut Panjaitan & Yasmine, (2021) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diukur melalui indikator, yaitu

altruism (altruism), *civic virtue* (kepedulian terhadap organisasi), *conscientiousness* (kepatuhan), *courtesy* (sopan santun), dan *sportsmanship* (toleransi).

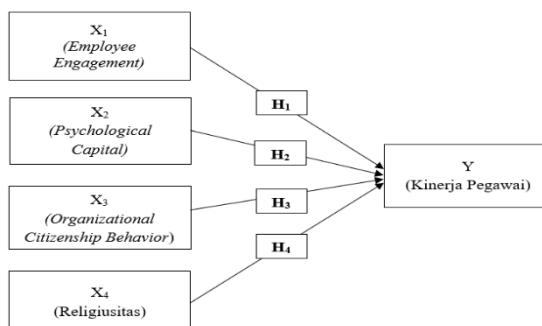
Religiusitas

Konsep Religiusitas pertama kali diperkenalkan oleh Glock dan Stark (1965), yang memandang religiusitas sebagai tingkat keterlibatan individu terhadap ajaran agama yang dianutnya, meliputi meliputi aspek iman, praktik peribadatan, hingga internalisasi etika ketuhanan yang teraplikasi nyata dalam interaksi sosial maupun profesional. Menurut McDaniel & Burnett, (1990) dalam Novalia et al., (2021) Religiusitas terdiri dari keyakinan pada sang pencipta serta keteguhan dalam menjalankan nilai-nilai-Nya. Dalam perspektif islam, Ramadhan & Eryandra, (2022) menegaskan bahwa religiusitas merupakan proses penanaman dan penerapan nilai-nilai islam secara menyeluruh (*kaffah*) dalam diri seorang muslim, baik dalam pikiran maupun tindakan yang teraktualisasi dalam perilaku harian. Menurut Puspitasari et al., (2022), religiusitas memiliki lima aspek utama, yaitu ideologis, ritualistik, perasaan, intelektual, dan konsekuensi.

Kinerja Pegawai

Kinerja menurut Anggraini et al., (2021) dalam Umihastanti, (2022) merupakan total pencapaian kualitas dan kuantitas kerja seorang pegawai dalam menyelesaikan terhadap seluruh beban kerja serta komitmen yang dimandatkan oleh organisasi. Sementara itu, Mantow & Nilasari, (2022) dalam Jacelyn & Nelson, (2023) menjelaskan bahwasannya kinerja pegawai merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk mengoptimalkan kompetensi dan kapabilitas setiap pegawai, yang dievaluasi berdasarkan standar tertentu serta diarahkan untuk meningkatkan pelaksanaan mandat profesi yang diembannya secara optimal. Menurut Suprianto et al., (2021) kinerja pegawai diukur melalui indikator utama yang mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, serta kemandirian.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Hipotesis

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta

Keterlibatan karyawan memiliki peranan penting terhadap kinerja yang dihasilkan. Tingkat *employee engagement* yang semakin tinggi dalam pelaksanaan

tugas pekerjaan akan sejalan dengan peningkatan kinerja yang diberikan kepada organisasi (Putri & Purnamasari, 2021). Berbagai temuan studi terdahulu telah mengonfirmasi keterkaitan yang bersifat positif antara keterlibatan karyawan dan kinerja maka dapat diasumsikan bahwa peningkatan keterlibatan karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja (Govender & Bussin, 2020). Selain itu, hubungan yang harmonis antara pegawai dengan pekerjaannya, organisasi tempat bekerja, pimpinan yang memberikan dukungan serta arahan, dan iklim organisasi yang saling menguatkan, terbukti menjadi stimulan bagi pegawai untuk mengerahkan usaha terbaik yang melampaui tuntutan formal pekerjaan (Putra & Adriansyah, 2022). Temuan ini berkorelasi positif dengan hasil studi Kustiawan et al., (2022), (Setyawati et al., 2025), dan (Evada et al., 2025) yang menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Atas dasar uraian tersebut, hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Pengaruh *Psychological Capital* terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta

Psychological Capital (PsyCap) mempunyai kunci utama untuk meningkatkan hasil kerja pegawai karena mencerminkan sumber daya psikologis positif yang dimiliki individu dalam menghadapi tantangan kerja. Menurut Cendrawati, (2018) *Psychological capital* merupakan aspek yang melekat pada individu, sehingga setiap individu mempunyai tingkat *psychological capital* yang berbeda. Pegawai dengan mentalitas yang tangguh biasanya lebih mudah untuk mengoptimalkan potensi dirinya dalam bekerja sehingga mampu mencapai hasil kerja yang jauh lebih memuaskan. Sebaliknya, individu dalam kondisi *psychological capital* dengan intensitas kecil cenderung mengalami hambatan dalam mengembangkan potensi diri, yang berdampak pada rendahnya kinerja yang ditampilkan. Prasetyani et al., (2022) menyatakan Kekuatan *psychological capital* membekali individu dengan efikasi diri yang mantap untuk menyelesaikan tugas serta menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaan. Temuan ini memperkuat pernyataan Wulandari et al., (2022), Putri & Muhib, (2025), dan Umar et al., (2025) yang menjelaskan bahwasannya kekuatan psikologis terbukti nyata meningkatkan performa pegawai. Individu dengan tingkat *hope*, *efficacy*, *resilience*, dan *optimism* cenderung menunjukkan performa kerja yang unggul.

Atas dasar uraian tersebut, hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₂: *Psychological Capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta

Pencapaian performa instansi tidak hanya melalui tindakan pegawai yang konsisten terhadap uraian tugas formalnya, tetapi juga turut dipengaruhi oleh tindakan pegawai di luar tugas pokok pekerjaan. *Organizational Citizenship Behavior* menurut Nurokhim, (2025) merupakan perilaku individu atas inisiatif sendiri, dengan mengutamakan kepentingan organisasi sebagai bentuk kepuasan terhadap pekerjaannya. OCB diketahui mampu meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta kinerja organisasi secara keseluruhan (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000). Keberadaan *organizational citizenship behavior* dalam perusahaan dapat mengoptimalkan efisiensi kerja pegawai. Dengan demikian, progres positif perilaku

Organizational Citizenship Behavior yang ditunjukkan oleh pegawai, semakin optimal kinerja yang dihasilkan. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian (Herliyanti et al., 2025), (Rudini, 2024), Anwar, (2021), dan Anshori et al., (2020) yang menunjukkan bahwasannya OCB terbukti nyata mendongkrak capaian kerja pegawai. Atas dasar uraian tersebut, hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₃: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta

Religiusitas mencerminkan sejauh mana komitmen spiritual individu terintegrasi secara konsisten dalam rutinitas harian (Ancok & Fuad, 2011). Religiusitas bukan hanya sekadar dimensi keyakinan, melainkan juga mencerminkan bagaimana nilai-nilai spiritual diterapkan dalam perilaku, sikap, dan pengambilan keputusan di tempat kerja. Menurut Azeem, (2024), Religiusitas berperan dalam memberikan kekuatan emosional dan psikologis yang membantu individu menghadapi serta mengelola tekanan yang muncul di lingkungan kerja. Seseorang dengan *religiusitas intrinsik* memiliki keterikatan yang kuat dengan Tuhan dan berupaya menjalankan ajaran agamanya dengan konsisten. Kedekatan spiritual tersebut diyakini menjadi sumber kekuatan batin yang dapat berfungsi sebagai penyangga dalam menghadapi berbagai tekanan hidup, termasuk stres dan beban kerja yang tinggi (Ancok & Fuad, 2011). Sikap positif yang berasal dari religiusitas mendalam memacu etos kerja yang tinggi, menjaga integritas, dan berperilaku etis dalam menjalankan tanggung jawabnya. Temuan ini sejalan dengan studi Pratiwi et al., (2025), Ismail et al., (2025), dan Munir et al., (2022) menegaskan peran religiusitas dalam memperkuat capaian kerja pegawai.

Atas dasar uraian tersebut, hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₄: Religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta.

3. Metode

Studi menerapkan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian mencakup pegawai (tenaga kependidikan) di Universitas Muhammadiyah Surakarta yang berjumlah 399 pegawai. Teknik pengambilan sampel melalui pendekatan *non-probability sampling* berjenis sampel jenuh, yang mana setiap orang dalam populasi dijadikan sebagai sampel.

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan metode survei lapangan melalui penyebaran kuesioner fisik secara luring kepada pegawai di seluruh direktorat, badan, lembaga, dan fakultas universitas muhammadiyah Surakarta. Seluruh variabel diukur melalui skala *Likert*, yang memungkinkan tiap variabel dijabarkan ke dalam indikator-indikator variabel penelitian. Analisis data pada studi ini meliputi outer model, analisis inner model, dan analisis uji hipotesis. Teknik yang digunakan dalam pengolahan data yaitu menggunakan metode *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM).

4. Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Penelitian

Penelitian ini menganalisis pengaruh *Employee Engagement*, *Psychological Capital*, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Religiusitas terhadap Kinerja

Pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Data primer diperoleh melalui kuesioner fisik dari 204 responden yang merupakan pegawai instansi tersebut. Pengolahan data dilakukan menggunakan SmartPLS 4.0.

Deskripsi Profil Responden

Profil responden diklasifikasikan berdasarkan tujuh karakteristik utama: unit kerja, usia, jenis kelamin, status kepegawaian, lama bekerja, jabatan, dan pendidikan terakhir. Bagian ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai identitas para pengisi kuesioner.

1. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Distribusi responden berdasarkan usia yang terlibat dalam penelitian ini ditampilkan pada Tabel 1:

Tabel 1. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

| Usia | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|------------|----------------|
| ≤25 tahun | 18 | 8,82 |
| 26 - 35 tahun | 74 | 36,27 |
| 36 - 45 tahun | 46 | 22,55 |
| >45 tahun | 66 | 32,35 |
| Total | 204 | 100 |

Sumber: Data primer diolah, 2026

Merujuk tabel 1, dari 204 responden, kelompok usia 26–35 tahun mendominasi dengan jumlah 74 orang (36,27%), diikuti usia >45 tahun (32,55%), 36–45 tahun (22,55%), dan ≤25 tahun (8,82%).

2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Proporsi profil responden menurut jenis kelamin yang menjadi sampel dalam penelitian ini terdiri dari ditampilkan pada Tabel 2:

Tabel 2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|------------|----------------|
| Laki - laki | 117 | 57,35 |
| Perempuan | 87 | 42,65 |
| Total | 204 | 100 |

Sumber: Data primer diolah, 2026

Merujuk tabel 2, responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 117 orang (57,35%), sementara perempuan berjumlah 87 orang (42,65%).

3. Deskripsi Responden Berdasarkan Unit Kerja

Distribusi responden berdasarkan unit kerja yang terlibat dalam penelitian ini ditampilkan pada Tabel 3:

Tabel 3. Deskripsi Responden Berdasarkan Unit Kerja

| Unit Kerja | Jumlah Unit | Frekuensi | Presentase (%) |
|------------|-------------|-----------|----------------|
| Fakultas | 11 | 89 | 43,63 |
| Direktorat | 9 | 60 | 29,41 |
| Lembaga | 4 | 19 | 9,31 |
| Badan | 4 | 12 | 5,88 |

| | | | |
|---------------------------------|-----------|------------|------------|
| UPT Perpus | 1 | 12 | 5,88 |
| Sekretariat Universitas (SU) | 1 | 5 | 2,45 |
| Dana Pensiun Syariah | 1 | 3 | 1,47 |
| MMC | 1 | 2 | 0,98 |
| Satuan Audit Internal (SAI) | 1 | 2 | 0,98 |
| Total | 33 | 204 | 100 |

Sumber: Data primer diolah, 2026

Merujuk tabel 3, responden adalah tenaga kependidikan (tendik) dari berbagai unit kerja di UMS. Populasi terbanyak berasal dari unit Fakultas 89 orang (43,63%) dan Direktorat 60 orang (29,41%), sementara jumlah paling sedikit berasal dari SAI dan MMC dengan masing-masing sebanyak 2 orang (0,98%).

4. Deskripsi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Distribusi responden berdasarkan status kepegawaian yang terlibat dalam penelitian ini ditampilkan pada Tabel 4:

Tabel 4. Status Kepegawaian

| Status Pegawai | Frekuensi | Presentase (%) |
|----------------|------------|----------------|
| Tetap | 176 | 86,27 |
| Capeg | 28 | 13,72 |
| Total | 204 | 100 |

Sumber: Data primer diolah, 2026

Merujuk tabel 4, mayoritas responden berstatus pegawai tetap sebanyak 176 orang (86,27%), sedangkan status capeg berjumlah 28 orang (13,72%). Data ini menggambarkan bahwa data didominasi oleh kelompok status kepegawaian tetap.

5. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Kerja

Distribusi responden berdasarkan lama bekerja yang terlibat dalam penelitian ini ditampilkan pada Tabel 5:

Tabel 5. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| Lama Bekerja | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|------------|----------------|
| < 1 tahun | 13 | 6,39 |
| 1 - 5 tahun | 58 | 28,43 |
| 6 - 10 tahun | 45 | 22,06 |
| 11 - 20 tahun | 40 | 19,61 |
| > 20 tahun | 48 | 23,53 |
| Total | 204 | 100 |

Sumber: Data primer diolah, 2026

Data pada Tabel 5 mengindikasikan bahwasannya paling banyak responden telah bekerja selama 1-5 tahun (28,43%). Sebaran lainnya meliputi masa kerja >20 tahun (23,53%), 6-10 tahun (22,06%), 11-20 tahun (19,61%), dan <1 tahun (6,39%).

6. Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi

Distribusi responden berdasarkan jabatan yang terlibat dalam penelitian ini ditampilkan pada Tabel 6:

Tabel 6. Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi

| Jabatan | Frekuensi | Presentase (%) |
|-----------------------|------------|----------------|
| Wakil Direktur | 1 | 0,49 |
| Kepala Bidang (KABID) | 2 | 0,98 |
| Kepala Seksi (KASI) | 14 | 6,86 |
| Kepala Urusan (KAUR) | 51 | 25 |
| Staff | 136 | 66,67 |
| Total | 204 | 100 |

Sumber: Data primer diolah, 2026

Terlihat pada tabel 6, responden paling dominan dari staf sebanyak 136 orang (66,67%). Sebaran jabatan lainnya terdiri dari kepala urusan (25%), kepala seksi (6,86%), kepala bidang (0,98%), dan wakil direktur (0,49%).

7. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Distribusi responden berdasarkan Pendidikan terakhir yang terlibat dalam penelitian ini ditampilkan pada Tabel 7:

Tabel 7. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| Pendidikan Terakhir | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------------|------------|----------------|
| S1 | 165 | 80,88 |
| S2 | 10 | 4,90 |
| D3 | 8 | 3,92 |
| SMA | 21 | 10,3 |
| Total | 204 | 100 |

Sumber: Data primer diolah, 2026

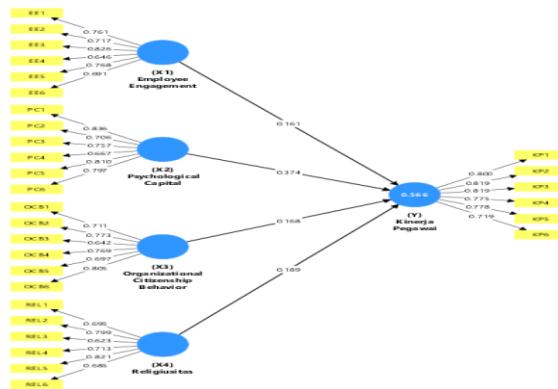
Merujuk tabel 7, responden paling banyak oleh lulusan S1 sebanyak 165 orang (80,88%). Distribusi pendidikan lainnya terdiri dari SMA (10,3%), S2 (4,90%), dan D3 (3,92%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kependidikan di Universitas Muhammadiyah Surakarta memiliki latar belakang pendidikan sarjana.

Hasil Analisis Data

SmartPLS 4.0 digunakan sebagai sarana utama dalam analisis data, dengan skema model penelitian sebagai berikut:

Analisis Outer Model

Outer model digunakan untuk memvalidasi hubungan antara indikator dan konstruknya.



Gambar 2. Outer Model

a. Analisis Uji Validitas

Pengukuran validitas dilakukan dengan 2 cara yaitu *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*:

1) Nilai *Convergent Validity*

Loading factor untuk memvalidasi indikator dalam variabel laten. Sebagai ukuran refleksif individual, sebuah syarat validitas tercapai jika nilai korelasi $>0,7$ dengan konstruknya. Namun, untuk riset batas *loading* $>0,5$ dianggap cukup untuk memvalidasi pengembangan skala validitas.

Tabel 8. Outer Loading

| Variabel | Indikator | Outer Loading | Kesimpulan |
|--|-----------|---------------|------------|
| <i>Employee Engagement</i> | X1.1 | 0.761 | Valid |
| | X1.2 | 0.717 | Valid |
| | X1.3 | 0.826 | Valid |
| | X1.4 | 0.646 | Valid |
| | X1.5 | 0.768 | Valid |
| | X1.6 | 0.691 | Valid |
| <i>Psychological Capital</i> | X2.1 | 0.836 | Valid |
| | X2.2 | 0.706 | Valid |
| | X2.3 | 0.757 | Valid |
| | X2.4 | 0.667 | Valid |
| | X2.5 | 0.810 | Valid |
| | X2.6 | 0.797 | Valid |
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | X3.1 | 0.711 | Valid |
| | X3.2 | 0.773 | Valid |
| | X3.3 | 0.642 | Valid |
| | X3.4 | 0.769 | Valid |
| | X3.5 | 0.697 | Valid |
| | X3.6 | 0.805 | Valid |
| <i>Religiusitas</i> | X4.1 | 0.695 | Valid |
| | X4.2 | 0.799 | Valid |
| | X4.3 | 0.623 | Valid |
| | X4.4 | 0.713 | Valid |
| | X4.5 | 0.821 | Valid |

| | | | |
|-----------------|------|-------|-------|
| | X4.6 | 0.685 | Valid |
| Kinerja Pegawai | Y1.1 | 0.800 | Valid |
| | Y1.2 | 0.819 | Valid |
| | Y1.3 | 0.819 | Valid |
| | Y1.4 | 0.775 | Valid |
| | Y1.5 | 0.778 | Valid |
| | Y1.6 | 0.719 | Valid |

Sumber: Data Analisis Primer, 2026

Convergent validity diukur melalui hubungan antara skor item dengan konstruknya. Mengacu pada kriteria loading factor $>0,5$, Berdasarkan Tabel 8, indikator dengan *loading factor* tertinggi pada tiap variabel adalah: X1.3 pada *Employee Engagement* (0,826; antusiasme kerja), X2.1 pada *Psychological Capital* (0,836; kepercayaan diri mencari solusi), dan X3.6 pada OCB (0,807; membantu rekan kerja). Selanjutnya, pada variabel Religiusitas didominasi oleh X4.5 (0,821; penerapan nilai AIK), sementara variabel Kinerja Pegawai memiliki nilai tertinggi pada Y1.2 dan Y1.3 (0,819; solusi bijak dan memenuhi target).

2) Nilai *Discriminant Validity*

Peneliti menggunakan nilai AVE guna memastikan validitas diskriminan pada tiap konstruk. Perolehan AVE $>0,5$ mengonfirmasi bahwa data telah memenuhi kriteria pengujian, yang disajikan oleh tabel 9.

Tabel 9. Average Variance Extracted

| Variabel | Average Variance Extracted |
|---|----------------------------|
| (X1) <i>Employee Engagement</i> | 0,543 |
| (X2) <i>Psychological Capital</i> | 0,584 |
| (X3) <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | 0,540 |
| (X4) Religiusitas | 0,527 |
| (Y) Kinerja Pegawai | 0,617 |

Sumber: Data primer diolah, 2026

Merujuk tabel diatas, semua variabel mempunyai nilai AVE $> 0,5$, dengan rincian *Employee Engagement* (0,543), *Psychological Capital* (0,584), OCB (0,540), Religiusitas (0,527), dan Kinerja Pegawai (0,617). Hasil ini membuktikan seluruh variabel telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

b. Analisis Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas memastikan konsisten dan keandalan tanggapan responden atas variabel yang diteliti. Pengujian ini dilakukan dengan 2 cara yaitu:

1) *Composite Reliability*

Composite Reliability diterapkan untuk mengevaluasi konsistensi internal dari sekumpulan indikator yang mengukur suatu variabel. Ambang batas reliabilitas ditetapkan $> 0,7$, namun nilai 0,6 tetap diterima untuk kriteria yang lebih moderat.

Tabel 10. Hasil Analisis *Composite Reliability*

| Variabel | Composite reliability | Rule of Thumb | Kesimpulan |
|-------------|-----------------------|---------------|------------|
| (X1) EE | 0.876 | 0.700 | Reliabel |
| (X2) Psycap | 0.893 | 0.700 | Reliabel |

| | | | |
|----------------------|-------|-------|----------|
| (X3) OCB | 0.875 | 0.700 | Reliabel |
| (X4) Religiusitas | 0.869 | 0.700 | Reliabel |
| (Y) Kinerja | 0.906 | 0.700 | Reliabel |

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Seluruh konstruk memiliki tingkat reliabilitas komposit di atas 0,7, dengan rincian *Employee Engagement* (0,876), *Psychological Capital* (0,893), OCB (0,875), Religiusitas (0,869), dan Kinerja Pegawai (0,906). Hasil mengonfirmasi bahwasannya semua variabel sudah mencapai standar reliabilitas.

2) Cronbach's Alpha

Variabel dianggap reliabel apabila hasil *Cronbach's Alpha* berada $> 0,7$.

Tabel 11. Hasil Analisis Cronbach's Alpha

| Variabel | Cronbach's Alpha | Rule off Thum | Kesimpulan |
|-------------------|------------------|---------------|------------|
| (X1) EE | 0.832 | 0.700 | Reliabel |
| (X2) Psycap | 0.857 | 0.700 | Reliabel |
| (X3) OCB | 0.829 | 0.700 | Reliabel |
| (X4) Religiusitas | 0.821 | 0.700 | Reliabel |
| (Y) Kinerja | 0.876 | 0.700 | Reliabel |

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Merujuk hasil tabel 11, seluruh konstruk mempunyai hasil *Cronbach's Alpha* $> 0,7$, dengan rincian: *Employee Engagement* (0,832), *Psychological Capital* (0,857), OCB (0,829), Religiusitas (0,821), dan Kinerja Pegawai (0,876). Hasil ini membuktikan bahwa seluruh instrumen telah memenuhi syarat dan memiliki reliabilitas yang tinggi.

c. Analisis Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas memastikan antarvariabel independen tidak saling berkorelasi kuat. Diukur dengan metode Multikolinearitas tidak ditemukan apabila skor tolerance $> 0,10$ dan VIF $< 10,00$.

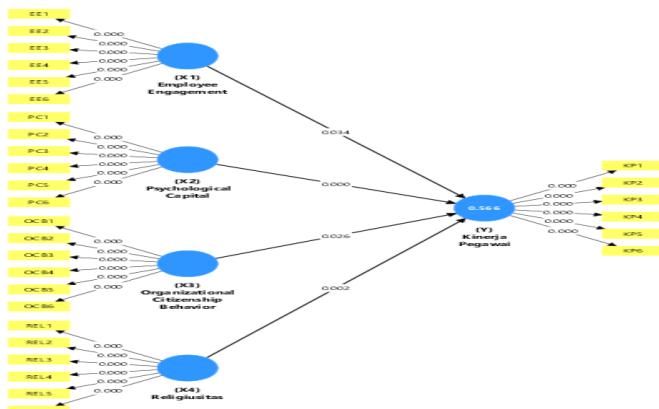
Tabel 12. Uji Multikolinearitas

| Variabel | VIF | Keterangan |
|-------------------|-------|------------------------------|
| (X1) EE | 2.390 | Bebas dari multikolinearitas |
| (X2) Psycap | 2.271 | Bebas dari multikolinearitas |
| (X3) OCB | 2.037 | Bebas dari multikolinearitas |
| (X4) Religiusitas | 1.549 | Bebas dari multikolinearitas |

Sumber: Data primer diolah, 2026

Melihat hasil VIF, maka model regresi pengaruh *employee engagement*, *psychological capital*, *organizational citizenship behavior*, dan religiusitas terhadap kinerja pegawai dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

Analisis Inner Model



Gambar 3. Inner Model

a. Analisis Uji R-Square (R^2)

Uji ini dilakukan untuk memastikan kelayakan model dan mengevaluasi hasil penelitian:

Tabel 13. Hasil R Square (R^2)

| | R-Square | R-Square Adjusted |
|---------------------|----------|-------------------|
| (Y) Kinerja Pegawai | 0.566 | 0.557 |

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Merujuk hasil, bahwa nilai R^2 untuk Kinerja Pegawai yakni senilai 0,566 atau sebesar 56,6%. Ini menunjukkan kontribusi variabel *Employee Engagement*, *Psychological Capital*, *Organizational Citizenship Behavior*, dan *Religiosity* dalam menjelaskan variabel Kinerja Pegawai senilai 56,6%. Nilai R^2 menunjukkan bahwa R^2 termasuk berada pada kategori moderat (0,566).

b. Analisis Uji Q-Square (Q^2)

Uji *structural model* melalui peninjauan Q^2 (*predictive relevance*). Nilai $Q^2 > 0$ membuktikan bahwa model dikatakan cukup baik, selain itu skor $Q^2 < 0$ mengindikasikan bahwa model tidak memiliki relevansi prediktif yang memadai. Perolehan skor *Q-Square* model dirangkum di bawah ini :

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - (1 - R^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,566) \\
 &= 1 - 0,434 \\
 &= 0,566
 \end{aligned}$$

Hasil analisis menunjukkan nilai *Q-Square* sebesar 0,566, yang berarti model penelitian mampu menjelaskan keragaman data sebesar 56,6%. Faktor lain memengaruhi sebesar 43,4%. Hasil $Q^2 > 0$ mengonfirmasi model ini sudah fit dan relevansi prediktif yang kuat.

c. Uji Hipotesis

Pengujian melalui analisis nilai *t-statistics* dan *p-values* pada tabel *Path Coefficient* hasil *bootstrapping* SmartPLS. Hipotesis diterima jika nilai *p-values* < 0,05. Hasil uji dapat dilihat melalui hasil uji tabel berikut:

Tabel 14. Uji Hipotesis

| Variabel | Original sample (0) | T statistics (0/STDEV) | P values | Kesimpulan |
|----------------------------------|---------------------|--------------------------|----------|--------------------|
| (X1) EE -> (Y) Kinerja | 0.161 | 2.116 | 0.034 | Positif Signifikan |
| (X2) Psycap -> (Y) Kinerja | 0.374 | 4.936 | 0.000 | Positif Signifikan |
| (X3) OCB -> (Y) Kinerja | 0.168 | 2.223 | 0.026 | Positif Signifikan |
| (X4) Religiusitas -> (Y) Kinerja | 0.189 | 3.047 | 0.002 | Positif Signifikan |

Sumber: Data Primer diolah, 2026

Hasilnya membuktikan bahwasannya seluruh variabel independen secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai. Adapun besaran pengaruh *Employee Engagement* (H1) mencapai 0,161 ($t = 2,116$; $p = 0,034$), sementara *Psychological Capital* (H2) mencatatkan pengaruh paling kuat sebesar 0,374 ($t = 4,936$; $p = 0,000$). Selanjutnya, *Organizational Citizenship Behavior* (H3) berpengaruh sebesar 0,168 ($t = 2,223$; $p = 0,026$) dan *Religiusitas* (H4) sebesar 0,189 ($t = 3,047$; $p = 0,002$). Berdasarkan nilai *p-value* seluruh variabel $<0,05$, seluruh hipotesis yang diajukan dalam temuan ini dinyatakan terdukung.

Pembahasan

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai

Temuan data mendukung hipotesis yang mengonfirmasi bahwasannya *employee engagement* secara positif dan signifikan meningkatkan kinerja pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Merujuk uji hipotesis uji nilai-nilai tersebut membuktikan bahwa *t-statistics* 2,116 dengan besar pengaruh 0,161 dan *p-value* $0,034 < 0,05$. Temuan ini mendukung hipotesis penelitian yang diajukan. Artinya, mengindikasikan bahwasannya penguatan *employee engagement* akan berbanding lurus dengan peningkatan performa kerja yang dihasilkan.

Pegawai dengan *engagement* tinggi cenderung lebih berdedikasi tinggi, keterlibatan emosional terhadap pekerjaan, serta fokus dalam menuntaskan tanggung jawab mereka. Kondisi ini mendorong pegawai untuk bekerja secara konsisten, bersedia mengerahkan energi lebih, dan tetap bertanggung jawab meskipun menghadapi tekanan kerja. Tingginya *employee engagement* juga membuat pegawai lebih tangguh dalam mampu beradaptasi dengan tantangan dan tetap tangguh di tengah kesulitan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan tepat waktu.

Temuan selaras dengan Putri & Purnamasari, (2021) yang menegaskan bahwasannya meningkatnya keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam melaksanakan pekerjaannya, turut meningkatkan capaian kinerja dihasilkan. Selain itu, Govender & Bussin, (2020) juga menemukan Keterlibatan karyawan terbukti berkorelasi linear dengan peningkatan kinerja, yang mengindikasikan bahwa peningkatan Keterlibatan karyawan berkontribusi nyata terhadap optimalisasi capaian kinerja. Penelitian (Putra & Adriansyah, 2022) juga menegaskan bahwa hubungan yang baik antara pegawai dengan pekerjaannya, organisasi tempat bekerja, manajer yang adanya supervisi suportif serta soliditas rekan sejawat, dapat mendorong personal untuk memberikan kontribusi kerja yang optimal.

Pengaruh *Psychological Capital* terhadap Kinerja Pegawai

Temuan analisis data mendukung Temuan ini memvalidasi bahwa modal psikologis berpengaruh searah dan nyata terhadap capaian kinerja pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Selaras dengan uji hipotesis yang membuktikan nilai-nilai *t-statistics* 4,936 dengan besar pengaruh 0,374 dan *p-value* $0,000 < 0,05$. Temuan ini mengonfirmasi bahwasannya hipotesis diterima, dimana meningkatnya *psychological capital* berimplikasi langsung pada penguatan performa kerja yang dihasilkan.

Individu yang mempunyai *psychological capital* tinggi cenderung mampu menghadapi tuntutan pekerjaan dengan lebih baik, tetap fokus dalam menyelesaikan tugas, serta tidak mudah menyerah ketika menghadapi tekanan kerja. Kondisi psikologis positif tersebut mendorong pegawai untuk bekerja secara konsisten dan bertanggung jawab, sehingga mampu menuntaskan mandat profesi secara efektif dan tepat target.

Psychological Capital (PsyCap) menjadi stimulan psikologis bagi karyawan dalam mengatasi kompleksitas pekerjaan. Cendrawati, (2018) menyatakan bahwa *Psychological capital* merupakan aspek yang melekat pada individu, sehingga terdapat keberagaman level *psychological capital* antar pegawai. Pegawai dengan *psychological capital* tinggi cenderung mampu memaksimalkan potensi diri yang pada akhirnya mampu meningkatkan produktivitas kerja. Sebaliknya, kapasitas modal psikologis yang terbatas mengakibatkan penurunan daya tahan kerja mengalami kesulitan dalam mengaktualisasikan kompetensi individu demi mencapai kinerja yang dihasilkan menjadi terhambat. Temuan ini senada dengan Prasetyani et al., (2022) yang menyebutkan bahwasannya individu dengan *PsyCap* tinggi memiliki efikasi diri yang kuat guna menyelesaikan tugas serta menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaan.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai

Temuan data mendukung hipotesis penelitian menyatakan bahwasannya *organizational citizenship behavior* terbukti memiliki pengaruh kontribusi nyata pada produktivitas karyawan di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Merujuk pada hasil uji hipotesis dengan perolehan skor *t-statistics* 2,223 dengan besaran 0,168 dan *p-value* $0,026 < 0,05$. Temuan menunjukkan bahwasannya hipotesis penelitian dapat diterima, dimana tingginya kontribusi *organizational citizenship behavior* berkontribusi nyata dalam meningkatkan capaian kinerja individu yang dihasilkan.

Pegawai yang menunjukkan *organizational citizenship behavior* cenderung bersedia mendukung rekan kerja, menciptakan iklim kerja yang kondusif, serta menampilkan kepedulian terhadap kepentingan entitas melebihi tanggung jawab kontrak pekerjaannya. Perilaku sukarela mampu mewujudkan lingkungan kerja yang jauh lebih efektif, meningkatkan kerja sama tim, serta mendukung kelancaran pelaksanaan tugas sehari-hari. Melalui *organizational citizenship behavior*, pegawai tidak hanya berfokus pada pelaksanaan tugas utama, akan tetapi berkontribusi melalui perilaku ekstra yang berada di luar deskripsi kerja formalnya. Perilaku ekstra ini berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan, sehingga kinerja pegawai dapat tercapai secara optimal.

Organizational Citizenship Behavior menurut Nurokhim, (2025) merupakan individu yang bersifat sukarela dan tanpa paksaan dalam mendahulukan kepentingan organisasi sebagai bentuk kepuasan terhadap pekerjaannya. Temuan selaras oleh

pendapat Podsakoff, et. al. (2000) yang menegaskan bahwasannya *Organizational Citizenship Behavior* berperan krusial dalam optimalisasi efektivitas, efisiensi, dan kinerja organisasi. Semakin tinggi tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang ditunjukkan oleh pegawai, maka semakin besar kontribusi positif yang diberikan terhadap pencapaian tujuan institusi, yang bermuara pada eskalasi performa pegawai. Selain itu, Hasil studi ini turut memvalidasi pandangan pendapat Moestain et al., (2020) yang mengatakan bahwasannya OCB dipahami sebagai kontribusi sukarela yang bersifat positif dan esensial dalam mendukung efektivitas organisasi.

Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja Pegawai

Temuan ini memperkuat hipotesis penelitian bahwasannya variabel religiusitas terbukti berkorelasi positif dan berpengaruh nyata terhadap capaian kinerja pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Merujuk pada parameter statistik yang dihasilkan *t-statistics* 3,047 dengan besar pengaruh 0,189 dan *p-value* 0,002 < 0,05. Secara statistik, hasil tersebut membenarkan asumsi awal penelitian ini, dimana peningkatan kedalaman religiusitas individu secara otomatis akan mengakselerasi produktivitas kerja yang dihasilkan.

Religiusitas menunjukkan sejauh mana nilai-nilai keagamaan terinternalisasi dalam diri pegawai dan memengaruhi sikap serta perilaku kerja. Nilai-nilai tersebut membentuk pandangan bahwa pekerjaan merupakan amanah yang harus dilaksanakan secara bertanggung jawab, jujur, dan berkomitmen, sehingga mendorong pegawai untuk bekerja secara profesional dan menjaga integritas. Di perguruan tinggi, religiusitas juga berperan dalam mengonstruksi ekosistem kerja yang beretika, harmonis, dan berorientasi pada pelayanan, yang pada akhirnya memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja individu serta organisasi.

Selain itu, pegawai tingkat religiusitas yang tinggi mendorong integritas kestabilan emosional yang lebih baik, seperti sikap lebih sabar, tenang, dan mampu mengendalikan diri saat menghadapi tekanan di tempat kerja. Individu yang memiliki religiusitas intrinsik memiliki ikatan spiritual yang kuat dengan Tuhan, yang berfungsi sebagai sumber kekuatan batin ketika menghadapi tantangan hidup, termasuk stres dan beban kerja yang berat (Ancok & Fuad, 2011). Sikap positif yang berasal dari religiusitas dalam diri seseorang mendorong untuk bekerja dengan semangat, menjaga etika kerja, serta menjalankan tanggung jawab secara profesional, yang secara simultan mengakselerasi pencapaian performa pegawai. Temuan ini selaras dengan Agung et al., (2024) yang menegaskan bahwasannya religiusitas menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan produktivitas kerja. Tingginya religiusitas pegawai terbukti mendorong kinerja yang lebih optimal karena mengonstruksi makna pekerjaan sebagai sebuah bentuk ibadah yang turut dijalankan secara komitmen dan tanggung jawab.

5. Kesimpulan dan Saran

Hasil akhir penelitian menunjukkan bahwasannya *Employee Engagement*, *Psychological Capital*, OCB, dan Religiusitas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Muhammadiyah Surakarta, sehingga seluruh hipotesis (H1–H4) didukung. Model ini mempunyai nilai R^2 sebesar 0,566 yang termasuk kategori moderat, serta nilai Q^2 sebesar 0,434 yang menunjukkan relevansi prediktif yang baik. Secara keseluruhan, variabel-variabel

tersebut mampu menjelaskan 56,6% keberagaman data kinerja pegawai, adapun 43,4% sisanya berasal dari pengaruh faktor lain yang tidak di observasi dalam penelitian ini. Keterbatasan utama penelitian ini terletak pada penggunaan jumlah variabel independen yang terbatas serta durasi penelitian yang singkat sehingga pengumpulan data kurang mendalam. Maka dari itu, saran bagi peneliti selanjutnya yaitu menyertakan variabel yang memiliki pengaruh lebih kuat terhadap model signifikan serta memperpanjang rentang waktu penelitian guna memperoleh data yang lebih luas, komprehensif, dan akurat.

6. Daftar Pustaka

- Agung, A., Agung, G., & Werang, B. R. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Religiusitas, Kecerdasan Spiritual, dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Swasta Katolik Santo Yoseph Denpasar*. 5, 2623–2640.
- Aldira, Z. N., Andriana, I., Farla, W., & Santati, P. (2023). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan SKK Migas: *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), 1177–1187. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.3628>
- Anggraeni, C., & Fadilah, A. N. (2024). Analysis of Psychological Capital and Social Capital on Innovative Work Behaviour in Cirebon City and Regency Media Companies. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 7(3), 4812–4829.
- Anshori, M., Aldhalia, D., Pemerintahan, I., Ilmu, F., Politik, I., & Brigjen, U. L. M. (2020). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Banjarmasin Utara di Kantor Kecamatan Banjarmasin Utara Kecamatan Banjarmasin Utara serta seberapa*. 7(2), 80–86.
- Anwar. (2021). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. 4, 35–46.
- Asrulla, Risnita, Jailani, M. S., & Jeka, F. (2023). Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 26320–26332.
- Azeem, M. U. (2024). *Religiosity as a buffer of the harmful effects of workplace loneliness on negative work rumination and job performance*. November. <https://doi.org/10.1108/JOEP-04-2023-0150>
- Cendrawati, M. A. (2018). *Psychological Capital Dan Kinerja Pada Pekerja Penyandang Disabilitas Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Di Yogyakarta*. 1–121.
- Dewiyani, A. A., Rahmi, P. P., & Herlina, L. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Cv Anugrah Sukses Mandiri. *MAHATANI: Jurnal Agribisnis (Agribusiness and Agricultural Economics Journal)*, 3(2), 269. <https://doi.org/10.52434/mja.v3i2.1283>
- Evada, R., Dermawan, A., Vidyaningrum, B., & Suwandi. (2025). The Impact of Job Satisfaction and Employee Engagement on Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(3), 1859–1870. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i3.3336>
- Faiza, G., Manalu, F. M., & Aziz, D. A. (2022). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan Pt Techmicron. *Postgraduate Management Journal*, 2(1), 24–39.
- Govender, M., & Bussin, M. H. R. (2020). Performance management and employee

- engagement: A South African perspective. *SA Journal of Human Resource Management*, 18, 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v18i0.1215>
- Hartanti, H. S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Psychological Capital dan Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Pada Bareskrim Polri (Studi Terhadap Penyidik Polri). *Jurnal Litbang Polri*, 25(2), 108–117. <https://doi.org/10.46976/.v25i2.173>
- Herliyanti, R. P., Kurniawan, I. S., Ahyar, M., & Lysander, S. (2025). *The Impact of Organizational Citizenship Behaviour , Knowledge Management , and Work Environment on Employee Performance in Manufacturing Firms*. 5, 187–197.
- Ismail, Iqbal, T., & Mujiburrahman. (2025). *Dampak Digitalisasi , Religiusitas , dan Keterikatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Keuangan Syariah di Kota Banda Aceh : Peran Kepatuhan Syariah sebagai Variabel Moderator Abstrak*. 2(1), 46–57.
- Jacelyn, J., & Nelson, A. (2023). the Mediating Role of Employee Engagement on Factors Affecting Employee Performance. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 13(2), 136–151. <https://doi.org/10.12928/fokus.v13i2.8405>
- Kerja, P. M., Lingkungan, K. D. A. N., Karyawan, T. K., Issalillah, F., Khayru, R. K., Hariani, M., & Irfan, M. (2022). *Jurnal Baruna Horizon Vol. 5 , No . 2 Desember 2022*. 5(2), 88–99.
- Kojongian, V. V., Lengkong, V., & Raintung, M. C. (2021). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Bhayangkara Tingkat Iii Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(3), 1108–1117.
- Kustiawan, U., Marpaung, P., Lestari, U. D., & Andiyana, E. (2022). The Effect of Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Engagement on Job Happiness and Job Performance on Manufacturing Company in Indonesia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 573–591. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.52>
- Meria, L., Kartika, M., Djunaedi, D., & Utami, N. P. (2025). *How organizational support enhances organizational citizenship behavior ? The mediation role of psychological capital and job satisfaction*. 15(2), 314–337.
- Moestain, I., Hamidah, & Kadir. (2020). Leadership, quality of worklife, job satisfaction and organizational citizenship behavior in PT. Pertamina. *Management Science Letters*, 10(6), 1213–1224. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.11.037>
- Novalia, D., Junaidi, H., & Sumantri, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(1), 121. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i1.2282>
- Nurokhim. (2025). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 4(2), 4514–4523.
- Panjaitan, D., & Yasmine, N. (2021). *The Influence Of Participative Management, Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, And Employee Engagement On The Organizational Citizenship Behavior Of Public Sector Employees*. 8(2), 167–186.
- Prasetyani, I. W., Desiana, P. M., Studi, P., Manajemen, M., Ekonomi, F., Indonesia, U., & Armstrong, M. (2022). *Mediasi Psychological Capital dan Work Engagement terhadap Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil faktor implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja lingkungan Direktorat Jenderal Kesehatan adanya pengaruh kecerdasan emosional bagi*. 10(2), 144–154.

- Prasetyo, H., & Anitra, V. (2020). Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan : Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. *Borneo Student Research*, 2(1), 705–713.
- Pratiwi, D., Ridlwan, A., & Fahrullah, A. (2025). The Influence Of Social Media Usage And Islamic Religiosity On Employee Performance Through Job Satisfaction Among AMDK Employees In Indonesia. *SSRN Electronic Journal*, 8(2), 6257–6278. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5231724>
- Puspitasari, W., Purba, H., Susanto, H., & Indrayati, N. K. (2022). *Relisiusitas dan Job Satisfaction pada Organizational Citizenship Behavior di Anggota Instansi X*. 8(2), 133–141.
- Putra, D. A., & Adriansyah, A. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Tenaga Ahli Fraksi X DPR RI. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 8(3), 124. <https://doi.org/10.35384/jemp.v8i3.344>
- Putri, N. V., & Purnamasari, I. (2021). "Pengaruh Employee Engagement dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bussan Auto Finance (BAF)." *Jurnal Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(2), 127–132.
- Putri, Q. A., & Muhid, A. (2025). *Systematic Literature Review : Pengaruh Psychological Capital terhadap Job Performance pada Karyawan Gen Milenial Pendahuluan Perubahan signifikan dalam struktur dan*. 15(1), 25–38. <https://doi.org/10.32502/jimn.v15i1.758>
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Limón, M. L. S., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- Ramadhan, R. I., & Eryandra, A. (2022). The Effect of Religiosity on Employees Performance. *Proceedings of the 3rd Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2021)*, 655(Ticash 2021), 1797–1801. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220404.292>
- Rudini, A. (2024). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur*. 4(2), 1235–1254.
- Setyawati, A., Agusinta, L., & Susanto, P. C. (2025). *Employee Performance Through Employee Engagement in Cargo Companies*. 13(2), 1249–1256. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i2.3400>
- Suprianto, G., Montundu, Y., & Alidin, L. A. (2021). *The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Organizational Commitment (Study On Employees of PT . Altrak 1978 Kendari)*. 01(04), 234–248.
- Ton, H. N. N., Nguyen, P. V., Vuong, L. T., & Tran, H. Q. (2021). Employee engagement and best practices of internal public relations to harvest job performance in organizations. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 408–420. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.33](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.33)
- Tueno, N. S. (2021). PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bina Taruna Gorontalo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, IV, 119–128.
- Umar, I., Faroq, A., & Dewi, N. N. (2025). *Pengaruh Psychological Capital , Work Life Balance dan Motivasi terhadap Kinerja Pada Wedding Organizer ABC Surabaya*. 9,

28892–28901.

- Umihastanti, D., & Surabaya, U. N. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2021), 219–232.
- Wahyudi, W. (2022). Analisa Kepuasan Konsumen Terhadap Sistem Informasi Penjualan Tiket Konser Menggunakan Metode End User Computing Satisfaction (Eucs) Pada Website Motikdong.Com. *Akrab Juara : Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 7(4), 73. <https://doi.org/10.58487/akrabjuara.v7i4.1989>
- Wang, R., Zhou, H., & Wang, L. (2022). The Influence of Psychological Capital and Social Capital on the Entrepreneurial Performance of the New Generation of Entrepreneurs. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.832682>
- Wulandari, W., Nuraini, R., Maghfiroh, F., Darmawan, D., Halizah, S. N., & Mardikaningsih, R. (2022). Pengaruh Kemampuan Interpersonal, Modal Psikologi, dan Dukungan Supervisor Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan. *TIN: Terapan Informatika Nusantara*, 3(4), 123–131. <https://doi.org/10.47065/tin.v3i4.4103>
- Yusuf, M., Nugroho, A. G., & Latifah, L. (2022). Peran Quality of Work Life Dalam Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Universitas Muhammadiyah Banjarmasin. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi*, 2(2), 8. <https://doi.org/10.31602/jmpd.v2i2.7337>