

# **PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS*, KETAHANAN KERJA (*RESILIENCE*) DAN *CYBERLOAFING* TERHADAP KINERJA SERTA OCB SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA TENAGA KEPENDIDIKAN DI UNTAG 45 SURABAYA**

<sup>[1]</sup>Dewi Ratih Pascarini, <sup>[2]</sup> Dr. H. Murgianto, MS, <sup>[3]</sup> Dr. H. Riyadi Nugroho, MM  
Master of Management Student  
Faculty of Economics and Business  
University of 17 Agustus 1945 Surabaya  
Email : <sup>[1]</sup>dewi.ratih.pascarini@gmail.com, <sup>[2]</sup> Murgiantoanto@yahoo.co.id, <sup>[3]</sup> Riyadi@untag-sby.ac.id

## ***ABSTRACT***

*HR management is also very important in tertiary institutions. In an organization or company attention to human resources is very important in order to obtain employee performance as expected in order to achieve the vision and mission and goals of the organization. This study aims to prove and analyze the effect of variable job embeddedness, resilience and cyberloafing on OCB and the effect of job embeddedness, resilience and cyberloafing on performance and the influence of OCB on the performance of Educational Personnel UNTAG Surabaya.*

*The sample used was 134 respondents, who are Educational Personnel in UNTAG Surabaya. Data analysis in this study using SEM method and using AMOS 24 software, based on the results of the Job Embeddedness variable analysis gave a positive and significant influence on changes in OCB variables, Resilience did not have a significant effect on OCB, Cyberloafing had a positive and significant effect on OCB, Job Embeddedness has a positive and significant effect on performance, Resilience has a positive and significant effect on performance, Cyberloafing does not have a significant effect on performance, OCB has a positive and significant effect on performance.*

*Keywords: Job Embeddedness, Resilience, Cyberloafing, OCB, Performance of Educational Personnel.*

## **I. INTRODUCTION**

Pengelolaan SDM juga sangat penting dalam lembaga perguruan tinggi. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan perhatian terhadap sumber daya manusia sangatlah penting guna memperoleh kinerja karyawan seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara dalam ( Karina, Heru dan Edlyn : 2018 ) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Novliadi (2007) kinerja yang baik menuntut karyawan bukan hanya melakukan pekerjaan pokok (in-role) karyawan akan tetapi juga pekerjaan yang berada di luar pekerjaan pokok karyawan (extra-role). Perilaku extra-role ini disebut juga Organizational Citizenship Behavior (OCB). Menurut Robbins dan Judge (2008), fakta

menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik.

Kinerja seorang pegawai ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Mangkunegara dalam ( Karina, Heru dan Edlyn : 2018) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Menurut Siagian (2013), mendefinisikan motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Tercapainya tujuan setiap individu dalam organisasi juga bisa dikatakan menjadi salah satu faktor yang ada pada job embeddedness. Yaitu Sacrifice, merupakan keuntungan psikologis yang muncul apabila individu tidak meninggalkan organisasi tempatnya bekerja. Teori job embeddedness didasarkan pada teori Kurt Lewin yaitu field theory dan dari embedded figures theories (Bergiel et al, 2009). Job embeddedness dimaknai sebagai rasa keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

Ketahanan / resiliensi telah diteliti dalam berbagai disiplin ilmu, mulai dari psikologi, sosiologi, antropologi, biologi, kedokteran, pendidikan dan manajemen. Ketahanan telah digambarkan sebagai suatu sifat, proses, kapasitas atau hasil (Kossek et al. 2016; Southwick et al. 2014). Berdasarkan penelitian yang dilakukan Luthans (2006) resiliensi menjadi faktor yang sangat diperlukan untuk dapat mengubah ancaman-ancaman menjadi kesempatan untuk bertumbuh, berkembang, dan meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi demi perubahan yang baik. Karyawan yang tidak mampu menghadapi tantangan dan

mengubah tantangan yang dihadapi menjadi kesempatan untuk bangkit akan menunjukkan perilaku counterproductive yang merupakan lawan dari perilaku OCB. Dengan adanya resiliensi di tempat kerja diharapkan dapat mendorong OCB. Semakin resilien seorang karyawan maka semakin tinggi kemungkinan untuk menunjukkan OCB.

Cyberloafing mengacu pada tindakan karyawan yang menggunakan akses Internet perusahaan mereka untuk keperluan pribadi selama jam kerja (Lim, 2002; Lim & Teo, 2005). Contoh-contoh cyberloafing termasuk menjelajahi situs web yang tidak terkait dengan pekerjaan (mis. Jejaring sosial, olahraga, berita dan hiburan), memeriksa dan mengirim email pribadi dan kegiatan lain seperti belanja online dan game online

Berdasarkan Rajah dan Lim (2011) mengemukakan bahwa ada hubungan negatif antara cyberloafing dan OCB. Mereka melanjutkan bahwa peningkatan level cyberloafing mengarah pada penurunan level OCB, semakin tinggi nya perilaku cyberloafing semakin rendahnya level OCB nya. Dan semakin rendah level OCB nya semakin rendah pula level kinerjanya. Seperti yang dikatakan pada penelitian Robbins dan Judge (2008), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik.

## II. LITERATUR REVIEW

**Job Embeddedness** merupakan jaringan yang mendorong karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Dari beberapa pendapat di atas maka pengertian dari Job Embeddedness (JE) adalah suatu keterikatan antara karyawan dengan perusahaannya. Di mana jalinan hubungan keterikatan yang kuat antara karyawan dengan perusahaan akan membuat karyawan tidak berpikir lagi untuk meninggalkan tempat itu.

Hubungan tersebut akan membuat individu merasa terikat dan susah melepaskan diri dari komunitasnya. Dalam lingkungan pekerjaan hubungan tersebut dapat terbentuk baik dari dalam lingkungan pekerjaan maupun dari luar lingkungan pekerjaan. Menurut (Mitchell et al. 2011) job embeddedness mempunyai tiga dimensi, antara lain :

1. *Fit*, merupakan kesesuaian atau kenyamanan pegawai dengan lingkungan atau organisasi tempatnya bekerja
2. *Link*, merupakan hubungan yang bersifat formal atau informal antara seorang pegawai dengan individu lain yang ada di lingkungan atau organisasi tempatnya bekerja.
3. *Sacrifice*, merupakan penilaian mengenai beban materi atau keuntungan psikologis yang muncul apabila individu tidak meninggalkan organisasi tempatnya bekerja.

Individu yang merasa ada ikatan yang kuat (*embedded*) antara dirinya dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung memiliki perilaku yang positif dalam pencapaian tujuan organisasi dibandingkan individu yang kurang merasa ada ikatan antara dirinya dengan organisasi

**Resiliensi**, Menurut definisi yang diberikan oleh American Psychological Association (2014), yang menyatakan bahwa resiliensi adalah “proses beradaptasi dengan baik dalam menghadapi kesulitan, trauma, tragedi, ancaman atau bahkan sumber signifikan dari stress”. Resiliensi sangat relevan dengan organisasi, mengingat sifat pekerjaan dan tenaga kerja yang terus berubah, di berbagai konteks pekerjaan (Kossek dan Perrigino, 2016).

Resiliensi dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan alat ukur resiliensi yang mengacu pada aspek resiliensi yang dikemukakan oleh Campbell-Sills dan Stein

(2007) yang mengacu pada Connor Davidson Resillience Scale (CD-RISC). Menurut Campbell-Sills dan Stein (2007) resiliensi mempunyai dua dimensi konsisten yaitu

1. *Hardiness*, secara umum menggambarkan ketangguhan individu dan kemampuan menggunakan sense of humor ketika dihadapkan dengan suatu masalah serta menggambarkan kemampuan individu dalam mengatasi perubahan terhadap situasi atau kondisi yang tidak terduga dan menekan.
2. *Persistence*, menggambarkan kegigihan individu dalam mencapai sesuatu, tidak menyerah, keyakinan atas kemampuan yang dimiliki dan bekerja keras untuk meraih tujuan yang diinginkan walaupun dalam keadaan yang sulit.

**Cyberloafing**, adalah penggunaan email dan internet kantor yang tidak berhubungan dengan pekerjaan oleh karyawan secara sengaja saat bekerja. (Henle & Blanchard, 2008) membagi cyberloafing menjadi dua level yaitu cyberloafing minor dan serius. Cyberloafing minor terdiri dari mengirim atau menerima email pribadi saat bekerja seperti berita utama dan situs internet finansial dan shopping online. Cyberloafing serius terdiri dari mengunjungi situs internet dewasa, memantau situs internet milik pribadi dan berinteraksi dengan orang lain melalui chat rooms, blog, dan iklan personal, bermain permainan online dan mengunduh music.

Dalam penelitian ini *Cyberloafing* diukur menggunakan skala *cyberloafing* yang disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikembangkan oleh Lim (2002) , yaitu: aktivitas browsing dan aktivitas berkaitan dengan e-mail. Semakin tinggi skor pada skala *cyberloafing* menunjukkan semakin baik perilaku *cyberloafing*, sebaliknya semakin rendah skor menunjukkan semakin buruk perilaku *cyberloafing*

**Organizational citizenship behavior**, merupakan bentuk perilaku yang merupakan perilaku pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberi hukuman Organ (1983).

Dengan meninjau literatur yang relevan dari *organizational citizenship behavior*, dimensi yang paling relevan yang diperkenalkan oleh Organ (1988) sebagai berikut :

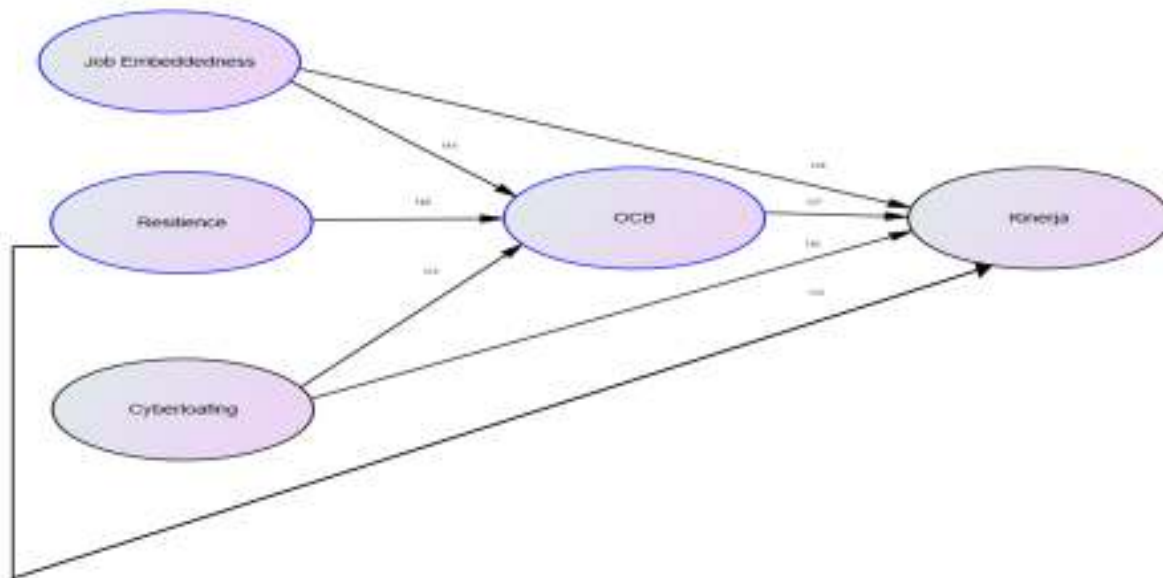
1. *Altruism*, yaitu perilaku membantu meringankan pekerjaan yang ditujukan kepada individu dalam suatu organisasi.
2. *Courtesy*, yaitu membantu teman kerja, mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka.
3. *Sportsmanship*, yaitu toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh.
4. *Civic virtue*, yaitu terlibat dalam kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi.
5. *Conscientiousness* yaitu melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi

seperti mematuhi peraturan-peraturan di organisasi.

**Kinerja Karyawan**, adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, persyaratan biasa disebut dengan standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingkan atas tujuan atau target yang ingin dicapai.

Kinerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator yang diadopsi dari Setiawan dan Kartika (2014:147) yaitu:

1. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
3. Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.
4. Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya



Gambar 1 : Kerangka Konseptual

Berikut model konseptual yang akan digunakan sebagai alur berfikir dan sebagai dasar penelitian ini:

H1. Job embeddedness berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada tenaga kependidikan UNTAG 45 Surabaya.

H2. Ketahanan kerja (resilience) berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada tenaga kependidikan UNTAG 45 Surabaya.

H3. Cyberloafing berpengaruh signifikan terhadap OCB pada tenaga kependidikan UNTAG 45 Surabaya.

H4. Job embeddedness berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada tenaga kependidikan UNTAG 45 Surabaya.

H5. Ketahanan kerja (resilience) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pada tenaga kependidikan UNTAG 45 Surabaya.

H6. Cyberloafing berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada tenaga kependidikan UNTAG 45 Surabaya.

H7. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada tenaga kependidikan UNTAG 45 Surabaya.

## RESEARCH METHODOLOGY

**Populasi dan Sampel.** Penelitian dilakukan di UNTAG Surabaya. populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan UNTAG yang sering menggunakan komputer sebanyak 201 orang yang tersebar di seluruh Divisi. Total sampel dalam penelitian ini adalah 134 responden. Penelitian ini dimulai pada April 2020 hingga Juni 2020. Pengumpulan data menggunakan kuesioner.

### Variabel Penelitian

**Variabel Independen** yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel independen yaitu: 1. *Job Embeddedness*: Untuk mengukur tingkat Job Embeddedness pada karyawan penelitian ini menggunakan skala likert. Menggunakan indikator yang dirancang oleh mitchel dalam tiga dimensi : *fit, links, sacrifice* (Mitchell et al. 2011:153). 2. *Resilliece* diukur dengan mengacu pada

skala CD-RISC yang telah diadaptasi. Skala resiliensi ini terdiri 10 item dan dikelompokkan kedalam dua indikator yaitu Kegigihan (*hardiness*), Ketangguhan (*persistence*) (Campbell-Sills & Stein 2007:216). 3. *Cyberloafing* diukur menggunakan skala yang disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikembangkan oleh Lim (2002:23) , yaitu: aktivitas browsing, aktivitas berkaitan dengan e-mail.

**Variabel Intervening** merupakan variabel yang berada di antara dua variabel penelitian. Dalam penelitian ini sebagai variabel intervening adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) OCB pada penelitian ini diidentifikasi dengan lima dimensi yang diukur dengan menggunakan skala likert meliputi : *altruism, civic virtue, conscientiousness, courtesy, sportsmanship* (Organ 1983:29)

**Variabel Dependen** adalah variabel yang dipengaruhi atau yang terjadi perubahan akibat dari perubahan variabel independen. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah Kinerja. Dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert dengan empat indikator yang diadopsi dari Setiawan dan Kartika (2014:147) yaitu: Ketepatan penyelesaian tugas, Kesesuaian jam kerja, Tingkat kehadiran, Kerjasama antar karyawan

**Instrumen Penelitian dan Desain Kuesioner.** Pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner

kepribadian yang diberikan untuk memungkinkan peneliti untuk berinteraksi langsung dan memberikan penjelasan yang diperlukan untuk responden. Desain kuesioner penelitian yang terdiri dari 3 Variabel Independen adalah Job embeddedness (X1); Resilliece (X2); cyberloafing (X3); 1 Variabel Dependen adalah Kinerja (Y); 1 Variabel Intervening adalah Organizational Citizenship Behavior (Z). Skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala Likert, dimana rentang skor tiap item pernyataan adalah 1-5. Untuk jawaban “STS” sangat tidak setuju diberi nilai = 1, “TS” tidak setuju diberi nilai = 2, “KS” kurang setuju diberi nilai = 3, “S” setuju diberi nilai = 4, “SS” sangat setuju diberi nilai = 5

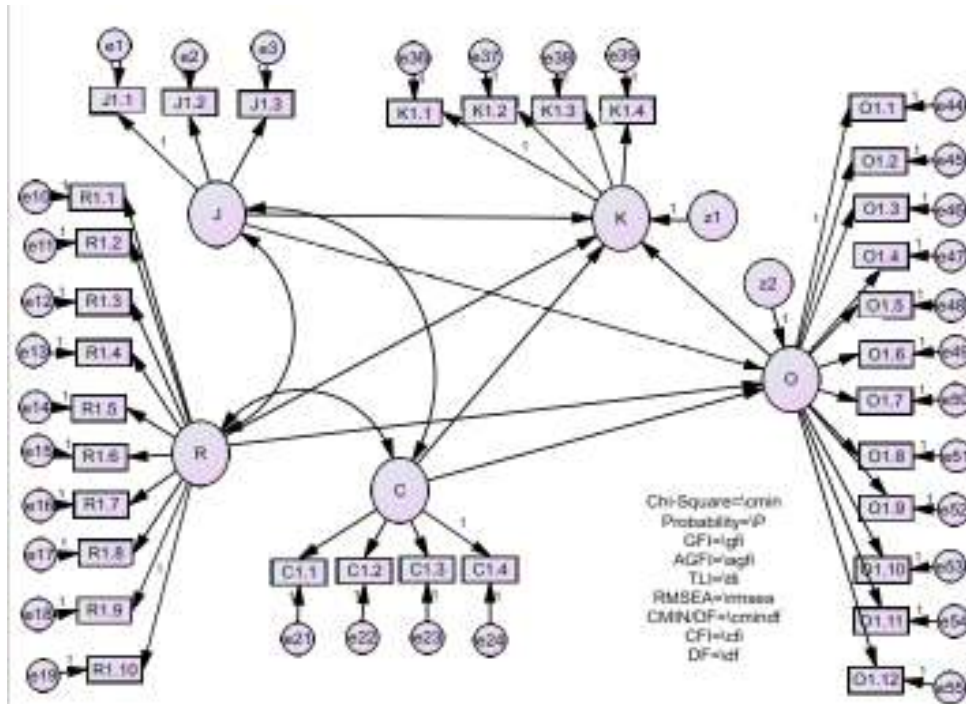
**Analisis Data.** Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis yang dapat memberikan proses analisis simultan terkait dengan model penelitian multi-varian seperti dalam penelitian ini, yaitu analisis menggunakan SEM dengan program AMOS 24

## **Diskusi dan Hasil**

### **Validity Test**

Pengujian validitas dapat dilihat dari nilai *loading factor*. Berdasarkan output AMOS dapat dilihat pada diagram alur pada parameter yang telah terstandarisasi (standardized). Suatu indikator dikatakan valid apabila *loading factor* lebih besar dari 0.6..

Test Model Measurement with CFA:



Gambar 1 Uji Model pengukuran validitas dengan CFA

Berikut adalah tabel Standarisasi *Loading factor* semua indikator

Tabel 1 Nilai *Standardized Loading Factor*

Indikator		Variabel Laten	Estimate
J1.1	<---	J	0.651
J1.2	<---	J	0.718
J1.3	<---	J	0.818
R1.1	<---	R	0.496
R1.2	<---	R	0.187
R1.3	<---	R	0.152
R1.4	<---	R	0.662
R1.5	<---	R	0.759
R1.6	<---	R	0.691
R1.7	<---	R	0.206
R1.8	<---	R	0.243
R1.9	<---	R	0.78
R1.10	<---	R	0.785
C1.1	<---	C	0.942
C1.2	<---	C	0.668
C1.3	<---	C	0.064
C1.4	<---	C	0.954
O1.1	<---	O	0.698
O1.2	<---	O	0.703
O1.3	<---	O	0.709
O1.4	<---	O	0.641
O1.5	<---	O	0.064
O1.6	<---	O	0.943
O1.7	<---	O	0.73
O1.8	<---	O	0.832
O1.9	<---	O	0.734
O1.10	<---	O	0.831
O1.11	<---	O	0.078
O1.12	<---	O	0.064
K1.1	<---	K	0.954
K1.2	<---	K	0.887
K1.3	<---	K	0.75
K1.4	<---	K	0.682

Dapat dilihat dalam tabel 1 tersebut nilai *loading factor* ada yang melebihi 0.60, ada yang kurang dari 0.60, itu berarti terdapat indikator yang dinyatakan tidak valid sehingga harus dilakukan re-estimasi dengan menghilangkan indikator tersebut.

Re-estimasi dilakukan dengan menghilangkan beberapa indikator yaitu pada *variable Resilience* : R1.1, R1.2, R1.3, R1.7, R1.8 pada *variable OCB* : O1.5, O1.11, O1.12. Berikut adalah hasil re-estimasi dalam penelitian ini.

Tabel 2 Nilai *Standardized Loading Factor* re-estimasi

Indikator		Variabel Laten	Estimate
J1.1	<---	J	0.653
J1.2	<---	J	0.72
J1.3	<---	J	0.816
R1.4	<---	R	0.671
R1.5	<---	R	0.745
R1.6	<---	R	0.636
R1.9	<---	R	0.811
R1.10	<---	R	0.801
C1.1	<---	C	0.942
C1.2	<---	C	0.667
C1.4	<---	C	0.955
O1.1	<---	O	0.701
O1.2	<---	O	0.699
O1.3	<---	O	0.711
O1.4	<---	O	0.643
O1.6	<---	O	0.944
O1.7	<---	O	0.731
O1.8	<---	O	0.832
O1.9	<---	O	0.73
O1.10	<---	O	0.833
K1.1	<---	K	0.958
K1.2	<---	K	0.898
K1.3	<---	K	0.757
K1.4	<---	K	0.686

Hasil re-estimasi pada tabel 2 nilai loading factor semua indikator sudah lebih dari 0.60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan valid dan proses evaluasi model dapat dilanjutkan

#### Average Variance Extracted (AVE)

Menurut Fornell dan Larcker (1981) dalam Ghozali (2014:45) meremendasikan penggunaan AVE untuk suatu kriteria dalam menilai convergent validity.

Nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Nilai yang disarankan adalah di atas 0,5. Berikut adalah nilai AVE dalam penelitian ini

Table 3 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel Laten	AVE
<i>Job Embeddedness</i>	0.537
<i>Resillience</i>	0.542
<i>Cyberloafing</i>	0.749
<i>OCB</i>	0.583
Kinerja	0.692

Berdasarkan pada tabel 3, sebagian besar variabel laten memiliki nilai AVE lebih besar dari 0.5. Artinya variabel laten sudah memiliki *convergent validity* yang baik dapat diartikan memenuhi standar uji validitas yang baik

#### Reliability Test

Uji Realibilitas menggunakan nilai *construct reliability* yang nilainya harus lebih besar dari 0.6. Hal itu menunjukkan bahwa indikator-indikator memiliki tingkat konsisten dalam mengukur variabel latennya masing-masing:

Table 4 Composite Reliability

Variabel Laten	CR
X1	0.726
X2	0.749
X3	0.824
Z	0.854
Y	0.829

Semua variable diatas memiliki nilai reabilitas diatas 0.60, dan dapat diartikan masing-masing indikator memiliki kekonsistenan dalam mengukur *variable* latennya masing-masing.

#### Pengujian Evaluasi Model Struktural

##### Uji Goodness-of-fit Model

Hasil uji kelayakan model di tampilkan pada tabel dibawah:

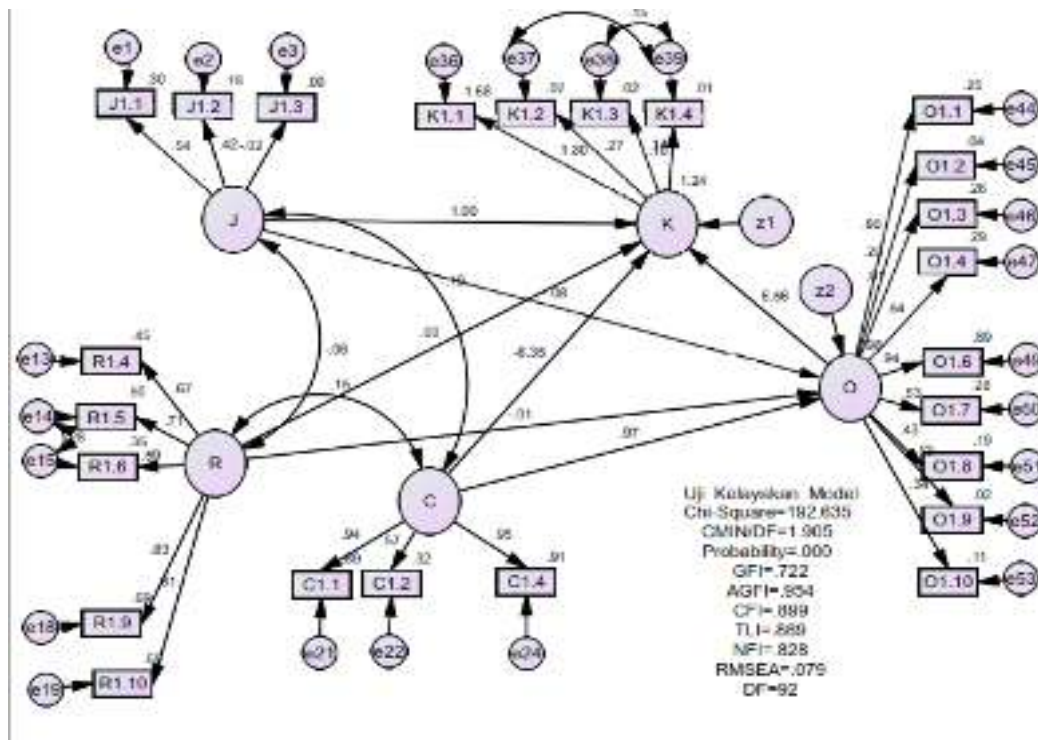
Tabel 5 Hasil Pengujian *Goodness-of-fit* model

Ukuran GOF	Nilai Kritis	Hasil	Kecocokan Model dengan Data
<i>Chi-square</i>	Mendekati nol	214.039	Buruk
<i>CMIN/DF</i>	≤ 2.00	2.105	Buruk
<i>Probability Level</i>	≥ 0.05	0	Buruk
<i>GFI</i>	≥ 0.90	0.712	Marginal
<i>AGFI</i>	≥ 0.90	0.932	Baik
<i>CFI</i>	≥ 0.90	0.881	Cukup baik
<i>TLI</i>	≥ 0.90	0.85	Cukup baik
<i>NFI</i>	≥ 0.90	0.809	Cukup baik
<i>RMSEA</i>	≤ 0.08	0.094	Marginal

Dapat terlihat bahwa ada beberapa kriteria uji goodness-of-fit yang menunjukkan hasil yang kurang baik. Oleh karena itu perlu



dilakukan modifikasi model dengan cara membentuk kovarians antar error. Pengujian ini dilakukan secara bertahap sampai menemukan model yang tepat (fit).



Gambar 2 Uji Struktural Model dengan modifikasi model

Analisis hasil pengolahan data pada tahap full model SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistic. Hasil uji goodness-of-fit model SEM dijelaskan pada Tabel 5

Tipe Uji	Nilai	Frekuensi	Kategori
Chi-Square	182.635	1	Rejection
Probability	0.000	0	Accept
GFI	0.722	0	Accept
AGFI	0.804	0	Accept
CFI	0.889	0	Accept
TLI	0.889	0	Accept
NFI	0.828	0	Accept
RMSEA	0.079	0	Accept

Table 6 Hasil Pengujian *Goodness-of-fit* dengan modifikasi model

Hasil pada tabel 6 menunjukkan bahwa model yang digunakan dapat diterima. Nilai

kriteria uji RSMEA berada pada rentang nilai yang diharapkan yaitu 0.078.

Dari beberapa uji kelayakan model, model dikatakan layak jika paling tidak salah satu metode uji kelayakan model terpenuhi (Hair et al, 1998 dalam Haryono et al, 2012)

### Uji Hipotesis

Tahap selanjutnya adalah analisis terhadap hubungan structural model atau pengujian hipotesis. Untuk menganalisis lebih jelas mengenai model structural pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 7. Tingkat signifikansi dalam penelitian ini 5%

Table 7 Hasil pengujian hipotesis

No	Hipotesis	Signifikan	β	t
1	H <sub>1</sub> : J → K	0.106	0.307	0.319
2	H <sub>2</sub> : J → R	0.106	0.307	0.319
3	H <sub>3</sub> : J → C	0.106	0.307	0.319
4	H <sub>4</sub> : J → Q	0.106	0.307	0.319
5	H <sub>5</sub> : K → R	0.106	0.307	0.319
6	H <sub>6</sub> : K → C	0.106	0.307	0.319
7	H <sub>7</sub> : K → Q	0.106	0.307	0.319
8	H <sub>8</sub> : R → C	0.106	0.307	0.319
9	H <sub>9</sub> : R → Q	0.106	0.307	0.319
10	H <sub>10</sub> : C → Q	0.106	0.307	0.319

Hasil analisis :

**H1.** Pengaruh antara *Job Embeddedness* terhadap OCB terdapat nilai p sebesar 0.042 ( $< 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya *Job Embeddedness* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya. Nilai estimate menunjukkan nilai positif sebesar 0.403, artinya semakin meningkat *Job Embeddedness* maka meningkat pula perilaku OCB nya

**H2.** Pengaruh antara *resilience* terhadap OCB terdapat nilai p sebesar 0.124 ( $> 0.05$ ) maka  $H_0$  diterima, artinya *resilience* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya

**H3.** Pengaruh antara *Cyberloafing* terhadap OCB terdapat nilai p sebesar 0.028 ( $< 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya *Cyberloafing* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB tenaga kependidikan UNTAG Surabaya.. Nilai estimate menunjukkan nilai positif sebesar 0.645, artinya semakin meningkat *Cyberloafing* maka meningkat pula perilaku OCB nya.

**H4.** Pengaruh antara *Job Embeddedness* terhadap Kinerja terdapat nilai p sebesar 0.038 ( $< 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya *Job Embeddedness* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya. Nilai estimate menunjukkan nilai positif sebesar 0.475, artinya semakin meningkat *Job Embeddedness* maka semakin baik pula kinerja nya.

**H5.** Pengaruh antara *resilience* terhadap Kinerja terdapat nilai p sebesar 0.046 ( $< 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya *resilience* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya. Nilai estimate menunjukkan nilai positif sebesar 0.396, artinya semakin meningkat *resilience* maka semakin baik pula kinerja nya

**H6.** Pengaruh antara *Cyberloafing* terhadap Kinerja terdapat nilai p sebesar 0.158 ( $> 0.05$ ) maka  $H_0$  diterima, artinya *Cyberloafing* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya

**H7.** Pengaruh antara OCB terhadap Kinerja terdapat nilai p sebesar 0.033 ( $< 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya. Nilai estimate menunjukkan nilai positif sebesar 0.547, artinya semakin meningkat OCB maka semakin baik pula kinerja nya

## PEMBAHASAN HIPOTESIS

### ***Job Embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada tenaga kependidikan UNTAG Surabaya**

*Job Embeddedness* menjelaskan bagaimana seseorang menjadi terbenam dalam lingkungannya dan terhubung melalui banyak jaringan dalam latar belakang dan lingkungan mereka, sehingga mereka menjadi sulit untuk dipisahkan dengan lingkungan sekelilingnya. Karyawan yang nyaman dalam berelasi dengan karyawan lain akan membuat seorang karyawan tidak segan-segan untuk membantu karyawan lain yang sedang mengalami kesulitan, baik hal pribadi maupun hal yang berkaitan dengan pekerjaan. Ini merupakan perwujudan dimensi altruism pada OCB. Yang artinya karyawan yang memiliki *job embeddedness* yang tinggi biasanya akan merasa nyaman saat bekerja. Selain itu, karyawan akan merasa nyaman dalam berelasi dengan teman kantor karena ia telah memiliki beberapa kesamaan yang membuat karyawan tersebut dikatakan berada dalam zona nyaman (sesuai dengan Aldenisa B.R (2019).

### **Ketahanan kerja (*Resilience*) tidak berpengaruh terhadap OCB pada tenaga kependidikan UNTAG Surabaya**

Podsakoff (1997:64) menyatakan bahwa seseorang yang menampilkan perilaku OCB dapat dilihat berdasarkan pada empat faktor, yaitu; karakteristik individual, karakteristik tugas/pekerjaan, karakteristik organisasional, dan perilaku pemimpin. Karakteristik individu merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi seseorang dalam menampilkan perilaku kerja untuk

memunculkan perilaku OCB. Artinya, dimungkinkan kompetensi karyawan di UNTAG itu menggambarkan kompetensi yang kurang bagus, hal ini mungkin terkait rekrutmen masa lalu yang kurang memperhatikan kompetensi tetapi memperhatikan faktor kedekatan. (Sesuai dengan Luthans, F., Avolio, B. J., Avey (2015).

### **Cyberloafing berpengaruh signifikan terhadap OCB pada tenaga kependidikan UNTAG Surabaya Surabaya**

*Cyberloafing* memiliki pengaruh signifikan terhadap perubahan variabel OCB di tenaga kependidikan UNTAG 45 Surabaya. Dengan kata lain, perilaku OCB karyawan menimbulkan rasa bersalah sehingga karyawan tersebut berusaha mengimbangi dengan memunculkan perilaku yang melebihi deskripsi pekerjaannya yakni perilaku OCB (sesuai Lim & Rajah (2011)).

### **Job Embeddedness berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada tenaga kependidikan UNTAG Surabaya.**

Artinya semakin meningkat *Job Embeddedness* maka semakin baik pula kinerjanya. Dapat diartikan seseorang yang sangat mencintai pekerjaannya, akan berusaha untuk melakukan yang terbaik di setiap pekerjaannya. Hal itu akan membuat kinerja individu tersebut meningkat. (sesuai dengan Wheeler, Harris dan Sabliyanski (2012). Individu yang merasa ada ikatan yang kuat (*embedded*) antara dirinya dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung memiliki perilaku yang positif dalam pencapaian tujuan organisasi dibandingkan individu yang kurang merasa ada ikatan antara dirinya dengan organisasi. Karyawan yang memiliki *job embeddedness* yang akan selalu berusaha untuk selalu meningkatkan kinerjanya

### **Ketahanan kerja (*Resilience*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada tenaga kependidikan UNTAG Surabaya.**

Pada dasarnya, ketahanan dalam lingkungan kerja mencerminkan kapasitas individu untuk beradaptasi dengan kesulitan dan menahan tuntutan pekerjaan (Kossek dan Perrigino, 2016). Itu membuat individu tersebut akan tetap fokus dalam bekerja, dan itu akan membuat kinerja individu tersebut selalu stabil dan semakin baik (sesuai dengan Kumari & Sangwan, (2015)). Dengan demikian karyawan yang memiliki resiliensi tinggi akan selalu menciptakan kinerja yang tinggi pula.

### **Cyberloafing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada tenaga kependidikan UNTAG Surabaya.**

Peneliti menemukan perilaku *cyberloafing* di UNTAG SBY masih dalam tahap wajar, mereka cenderung melakukan ini ketika tidak pada jam-jam sibuk. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Koay et al. (2017). Karyawan yang bosan / stres dengan pekerjaan mereka cenderung menggunakan *cyberloafing* sebagai 'mainan kantor' untuk melarikan diri dari pekerjaannya. Dalam hal ini, perusahaan secara tidak langsung menawarkan istirahat kepada para karyawan, yang memungkinkan mereka untuk 'memisahkan diri' dan memusatkan kembali perhatian mereka pada tuntutan pekerjaan.

### **OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pada tenaga kependidikan UNTAG Surabaya.**

Artinya semakin meningkat OCB maka semakin baik pula kinerjanya. Karena OCB merupakan perilaku bijak seseorang yang tidak secara langsung atau dengan tegas diakui oleh sistem formal, tetapi perilaku tersebut dapat mengefektifkan fungsi organisasi. OCB berkontribusi positif terhadap kinerja melebihi tuntutan kewajiban peran di tempat kerja dan dilakukan tanpa ada paksaan dari siapapun dan tanpa imbalan apapun. (Sesuai dengan Johana Susanti Gunawan (2017)).

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan rumusan masalah, dan hasil penelitian dan diskusi, kesimpulan dari penelitian ini adalah: 1. *Job Embeddedness* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya. 2. *Resilience* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya. 3. *Cyberloafing* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB tenaga kependidikan UNTAG Surabaya. 4. *Job Embeddedness* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya. 5. *Resilience* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya. 6. *Cyberloafing* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya. 7. OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja di tenaga kependidikan UNTAG Surabaya

Mengacu pada kesimpulan di atas, penulis memberikan saran : 1. Lembaga perlu selalu meningkatkan *Job Embeddedness* tenaga kependidikan di lingkungan UNTAG 45 Surabaya, dalam artian suasana kerja, suasana lingkungan kerja, kerjasama antar tenaga kependidikan, kebebasan dalam pekerjaan, fasilitas dalam pekerjaan atau segala sesuatu yang mengakibatkan tenaga kependidikan merasa nyaman dan terikat dengan pekerjaan. 2. Pola perilaku *Cyberloafing* yaitu perilaku penggunaan internet yang digunakan untuk penjelajahan berbagai situs Web, belanja online, web investasi, youtube dan lain sebagainya sebatas sebagai media rekreasi yang dapat menurunkan tingkat kejenuhan kerja relatif masih bisa ditoleransi selama tidak menghabiskan waktu kerja untuk tenaga kependidikan di UNTAG 45 Surabaya. 3. *Job Embeddedness* tenaga kependidikan atau keterikatan tenaga kependidikan dengan lembaga UNTAG 45 Surabaya sehingga mereka tidak berfikir lagi untuk meninggalkan lembaga perlu selalu

ditingkatkan. 4. *Resilience*, menggambarkan tingkat kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan berbagai kesulitan, stres kerja, berbagai perubahan. Keduanya perlu ditingkatkan pada seluruh tenaga kependidikan di UNTAG 45 Surabaya mengingat keduanya berpengaruh pada kinerja. 5. OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) perlu dilakukan dan selalu ditingkatkan. Apabila tingkat OCB meningkat maka kinerja tenaga kependidikan juga akan selalu meningkat di lingkungan UNTAG 45 Surabaya.

## BIBLIOGRAPHY

- Karina, Heru, Edlyn (2018). pengaruh learning orientation dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan tetap bank x bumh cabang brawijaya malang)
- Robbins SP, dan Judge (2007). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat Hal 22
- Siagian, 2013, Manajemen Sumber daya Manusia, Bumi aksara, jakarta
- Bergiel, E.B., Nguyen, V.Q., Clenney, B.F., & Taylor, G.S. (2009). *Management Research News. Vol.32. No.3*
- Kosseck, E., & Perrigino, M. B. (2016). *Resilience: A review using a grounded integrated occupational approach*. Academy of Management Annals, 10(1), 729-797
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). *Psychological capital development: toward a micro-intervention Brief Introduction to PsyCap The Input of Hope Development*. Journal of Organizational Behaviour, 27(December 2005), 387-393
- Lim, V. K. G. (2002). *The IT way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing and organizational justice*. Journal of Organizational Behaviour
- Lim, V. K. G., & Teo, T. S. H. (2005) . *Prevalence, perceived seriousness,*

*justification and regulation of cyberloafing in Singapore – an exploratory study. Journal Information and Management*

Lim, V. K. G., & R. Rajah. (2011). *Cyberloafing, Neutralization, And Organizational Citizenship Behavior. PACIS Proceeding*

Mitchell, T. R., & Lee, T. W. (2011). *The Unfolding Model Of Voluntary Turnover and Job Embeddedness: Foundations for a Comprehensive Theory of Attachment ( Electronic version). Research in Organizational Behavior, 23, 189-246*

American Psychological Association. (2014). The road to resilience. Retrieved from <http://www.apa.org/helpcenter/road-resilience.aspx>

Kossek, E., & Perrigino, M. B. (2016). *Resilience: A review using a grounded integrated occupational approach. Academy of Management Annals, 10(1), 729-797*

Laura Campbell-Sills and Murray B. Stein (2007). *Psychometric Analysis and Refinement of the Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-Item Measure of Resilience*

Blanchard, A. L., & C. A. Henle. (2008). The interaction of Work Stressor and Organizational sanctions on *Cyberloafing. Journal of Managerial Issues*

Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). *Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship. Academic and Management Journal, 26, 587-595*

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosda Kary*

Setiawan, F., & Kartika Dewi, A. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkat Anugrah. *E- Jurnal Manajemen Universitas Udayana*