

Modal Psikologis dan Hubungan Atasan–Bawahan dengan Keterikatan Kerja di Organisasi AIESEC Universitas Sebelas Maret

Dinda Naila Ayendra¹

Fakultas Psikologi, Universitas Sebelas Maret

Aditya Nanda Priyatama²

Fakultas Psikologi, Universitas Sebelas Maret

E-mail: aditya_npriyatama@staff.uns.ac.id

Abstract

Studies on work engagement among members of not-for-profit student organizations are still limited. To maximize the effectiveness of the organization, further studies are needed on the factors that make members of the organization more engaged in their work. This study aims to examine the correlational relationship between psychological capital and leader-member exchange on the work engagement of AIESEC Universitas Sebelas Maret local committee members. This research is a quantitative correlational study involving all AIESEC members at Universitas Sebelas Maret. The results of this study indicate that psychological capital and leader-member exchange simultaneously have a strong positive relationship with work engagement. It is advised that organizations develop strategies to cultivate members' psychological capital and ensure good quality relationships between team members and their direct team leaders to keep them engaged in their work.

Keywords: AIESEC; leader–member exchange, organization, psychological capital; work engagement

Abstrak

Studi mengenai keterikatan kerja pada organisasi kemahasiswaan non-profit masih terbatas. Untuk memaksimalkan efektivitas organisasi, diperlukan studi lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang membuat anggota organisasi terikat dengan pekerjaannya. Penelitian ini berobjektif untuk mengetahui hubungan antara modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan terhadap keterikatan kerja anggota AIESEC di Universitas Sebelas Maret. Penelitian ini adalah studi korelasional kuantitatif dan melibatkan keseluruhan anggota AIESEC Universitas Sebelas Maret sebagai subjek. Penelitian ini menunjukkan modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan secara simultan berhubungan kuat positif dengan keterikatan kerja. Organisasi disarankan untuk merencanakan strategi untuk mengembangkan modal psikologis anggotanya dan memastikan kualitas hubungan atasan–bawahan yang baik agar anggota senantiasa terikat dengan pekerjaannya.



Kata kunci: AIESEC; keterikatan kerja; hubungan atasan–bawahan; modal psikologis; organisasi

Copyright © 2026. Dinda Naila Ayendra, Aditya Nanda Priyatama

Submitted: 2026-04-21	Revised: 2026-06-30	Accepted: 2026-07-30	Published: 2026-07-31
-----------------------	---------------------	----------------------	-----------------------

Pendahuluan

Pendekatan psikologi positif semakin banyak digunakan dalam manajemen sumber daya manusia untuk mengidentifikasi kekuatan dan aspek-aspek positif yang mendukung efektivitas kerja, termasuk kesejahteraan dan kinerja karyawan. Dalam konteks ini, keterikatan kerja (*work engagement*) menjadi konstruk penting yang mencerminkan keadaan psikologis positif berupa energi tinggi, keterlibatan emosional, serta perhatian penuh terhadap tugas (Schaufeli & Bakker, 2010). Keterikatan kerja telah terbukti mendorong perilaku kerja inovatif dan menjadi salah satu prediktor terkuat dari kinerja individu (Van Zyl, et. al., 2021).

AIESEC adalah salah satu organisasi non-profit mahasiswa yang relevan untuk mengkaji keterikatan kerja. Sebagai organisasi global yang berfokus pada pengembangan kepemimpinan pemuda, AIESEC mengandalkan peran *team leader* dalam pendelegasian tugas dan pemberian *Member Experience Standards* atau standar pengalaman keanggotaan yang menjadi hak setiap anggota yang beberapa standar diberikan oleh *direct team leader* atau atasan langsungnya. Namun, asesmen internal menunjukkan bahwa terdapat penurunan jumlah anggota yang memiliki kinerja *hyper-performance* di komite lokal AIESEC Universitas Sebelas Maret, Surakarta. Penelitian sebelumnya yang dilakukan pada anggota AIESEC Universitas Andalas juga ditemukan bahwa anggota menunjukkan rendahnya antusiasme, kecenderungan menunda tugas, serta penurunan performa, karena keterikatan kerja yang rendah (Pratiwi et. al., 2016). Hal ini menegaskan kebutuhan penelitian lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor penentu keterikatan kerja dan merumuskan strategi penguatannya. Penelitian yang mengkaji keterikatan kerja dalam konteks organisasi kemahasiswaan belum memadai, terutama pada organisasi mahasiswa yang bersifat *not-for-profit* berskala internasional. Berbagai faktor individual dan organisasional memengaruhi keterikatan kerja. Faktor kepribadian seperti *openness*,

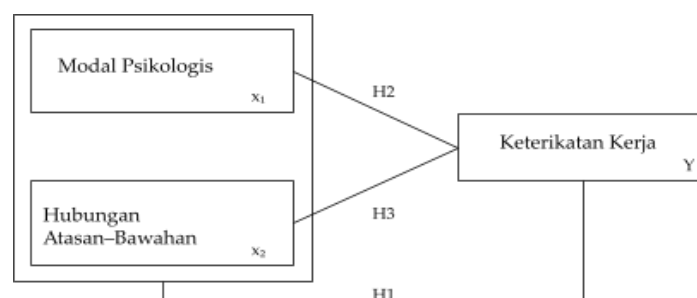


agreeableness, dan *conscientiousness* berkorelasi positif dengan keterikatan kerja, sedangkan *neuroticism* berkorelasi negatif (Li et. al., 2023). Selain itu, persepsi keadilan serta kualitas hubungan atasan–bawahan melalui *leader–member exchange* (LMX) juga berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan kerja (Sarti, 2019).

Penelitian menunjukkan bahwa individu yang punya kepribadian positif cenderung memiliki modal psikologis yang kuat, yang terdiri atas *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resilience* (Luthans et. al., 2007). Modal psikologis berhubungan langsung dan juga dapat memediasi keterikatan kerja, seperti pada penelitian terhadap karyawan sektor publik di Indonesia (Niswaty, 2021). Selain faktor individu, kualitas hubungan atasan–bawahan juga memainkan peran penting melalui konsep *leader–member exchange* (LMX), yang dibangun atas dimensi afeksi, penghargaan profesional, kontribusi, dan loyalitas (Graen & Uhl-Bien, 1995). Hubungan yang berkualitas tinggi antara anggota dengan atasan langsungnya dapat meningkatkan keterlibatan kerja baik secara sadar maupun tidak sadar (Liden & Maslyn, 1998).

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa modal psikologis dan LMX masing-masing memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan keterlibatan kerja. Namun, penelitian sebelumnya belum mengkaji hubungan kedua faktor tersebut secara simultan dalam konteks organisasi mahasiswa non-profit. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji apakah modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan berhubungan dengan keterikatan kerja pada anggota AIESEC Universitas Sebelas Maret, serta memberikan manfaat teoritis dan praktis bagi pengembangan strategi peningkatan keterlibatan kerja anggota organisasi.

Penelitian ini merumuskan hipotesis, dengan menghubungkan antara modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan secara simultan berhubungan dengan keterikatan kerja. Kerangka penelitian yang diajukan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Penelitian



Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik untuk organisasi, partisipan, maupun peneliti selanjutnya dalam lingkup psikologi organisasi dalam konteks organisasi kepemudaan *non-profit*.

Identifikasi Variabel

Variabel dependen (Y) : Keterikatan Kerja

Variabel independen (X1 dan X2) : Modal Psikologis, Hubungan Atasan–Bawahan

Definisi Operasional

Keterikatan kerja (*work engagement*) adalah sebuah keadaan pemenuhan yang sifatnya positif secara afektif dan motivasional, yang ditandai indikator *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (keterlibatan penuh) (Schaufeli & Bakker, 2010). Menurut sumber yang sama, *vigor* atau semangat adalah tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat melakukan pekerjaan, keinginan untuk berusaha keras dalam pekerjaan, dan ketekunan meskipun menghadapi kesulitan, yang menunjukkan kemampuan untuk bertahan dalam pekerjaan.

Modal psikologis (*psychological capital*) adalah ciri dari kondisi psikologis yang berkembang positif, ditandai oleh empat dimensi: *resilience*, *self-efficacy*, *optimism*, dan *hope*. *Resilience* (resiliensi) adalah kemampuan seseorang untuk bertahan, bangkit dari kegagalan, dan bahkan berkembang dalam situasi yang lebih baik. *Self-efficacy* (efikasi diri) adalah rasa kepercayaan diri yang dimiliki seseorang atas kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan dan mengeluarkan upaya yang diperlukan guna menyelesaikannya. *Optimism* (optimisme) adalah kemampuan seseorang untuk menerapkan sifat-sifat positif untuk mencapai kesuksesan, baik di masa kini ataupun di masa yang akan datang. *Hope* (harapan) mengacu pada kegigihan, atau kekuatan, untuk mencapai suatu tujuan atau kesuksesan, serta keinginan untuk menemukan cara untuk mencapainya (Luthans et. al., 2007).

Hubungan atasan–bawahan (*leader–member exchange/LMX*) adalah kualitas hubungan atasan-bawahan yang berkaitan dengan kesehatan psikologis karyawan yang terdiri dari empat komponen: *contribution*, *loyalty*, *affect*, dan *professional respect* (Liden & Maslyn, 1998). Menurut sumber yang sama, *contribution* (kontribusi) adalah persepsi tentang tingkat aktivitas pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan dan atasan untuk mencapai tujuan bersama (implisit dan eksplisit), sejauh mana bawahan mampu untuk bertanggung jawab serta menyelesaikan tugas yang



melampaui pekerjaan yang ditugaskan padanya, dan sejauh mana atasan menyediakan sumber daya dan kesempatan untuk mendukung tugas-tugas tersebut. *Loyalty* (loyalitas) adalah ekspresi secara terbuka dukungan terhadap

tujuan dan pribadi atasan dan bawahan. *Affect* (afeksi) adalah perasaan timbal balik antara atasan dan bawahan, terutama perasaan interpersonal daripada prinsip pekerjaan atau profesional. *Professional respect* (penghargaan profesional) adalah persepsi tentang bagaimana atasan dan bawahan membangun keyakinan bahwa mereka adalah orang yang hebat di bidang pekerjaan mereka.

Metode

Penelitian ini akan mengukur ada atau tidaknya hubungan antara dua variabel independen yaitu modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan secara simultan dengan satu variabel dependen yaitu keterikatan kerja. Penelitian ini adalah penelitian korelasional yang bersifat kuantitatif dengan metode sampling jenuh yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel untuk hasil yang paling merepresentasikan keadaan sebenarnya pada populasi (Sugiyono, 2020). Pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan skala tiap variabel melalui kuesioner Google Forms yang dikirim melalui pesan pribadi WhatsApp ke masing-masing anggota. Untuk hubungan atasan–bawahan, subjek akan mengisi sebagai bawahan sesuai dan menilai kualitas hubungan dengan atasan langsungnya (*direct team leader*).

Keterikatan kerja diukur dengan skala UWES-9 (*Utrecht Work Engagement Scale-9*) adaptasi Indonesia oleh Kristiana et. al. (2018), modal psikologis diukur dengan skala PCQ (*Psychological Capital Questionnaire*) adaptasi Kany (2019), sedangkan hubungan atasan–bawahan diukur dengan skala *leader–member exchange* (LMX) adaptasi oleh Sari (2018). Tiap skala memiliki pilihan jawaban skala likert 6 poin yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, agak tidak setuju, agak setuju, setuju, dan sangat setuju untuk reliabilitas lebih tinggi dan mencegah jawaban tengah-tengah. Setelah data terkumpul dari 101 orang anggota aktif AIESEC Universitas Sebelas Maret periode 2025/2026, maka data diuji kembali validitas, reliabilitas, normalitas, dan linearitasnya. Setelah itu dilakukan uji hipotesis untuk melihat ada atau tidaknya korelasi signifikan. Uji hipotesis dilakukan dengan korelasi berganda dan korelasi parsial untuk masing-masing variabel independen.



Hasil

Setelah data dikumpulkan, hasil penelitian ini diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu. Uji validitas dilakukan dengan *pearson's product moment*. Semua butir item skala UWES-9, PCQ, dan LMX valid kecuali item nomor 5 pada skala LMX sehingga item tersebut tidak digunakan. Setelah itu, dilakukan uji reliabilitas dengan *cronbach's alpha* dengan hasil sebagai berikut. Uji reliabilitas skala keterikatan kerja memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,831. Skala modal psikologis menghasilkan

nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,866. Skala hubungan atasan–bawahan menghasilkan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,938.

Setelah lolos uji validitas dan reliabilitas, hasil penelitian diuji normalitas dan linearitasnya. Uji normalitas dilakukan dengan uji *One-Sample Kolmogorov–Smirnov*. Hasil uji normalitas yang telah dilakukan menunjukkan nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0.2 yang berarti data terdistribusi normal karena melebihi batas minimum > 0.05 . Kemudian, modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan diuji linearitasnya untuk memastikan adanya hubungan linear antara modal psikologis dengan keterikatan kerja serta antara hubungan atasan–bawahan dengan keterikatan kerja. Uji linearitas modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan masing-masing menghasilkan signifikansi 0.0001 dan 0.00004 sehingga memenuhi syarat < 0.05 sehingga terdapat hubungan linear antara modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan dengan keterikatan kerja.

Setelah lolos uji prasyarat, dilakukan perhitungan statistik deskriptif. Penelitian ini menghasilkan data statistik deskriptif mengenai karakteristik dari subjek penelitian yang dapat dibaca di tabel berikut.

Tabel 4

Karakteristik Subjek Penelitian

Variabel	Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia	18-19	35	34,7%
	20	47	46,5%
	21-22	19	18,8%
Jenis Kelamin	Perempuan	71	70,3%
	Laki-laki	30	29,7%



Berdasarkan tabel 4, Subjek penelitian merupakan keseluruhan anggota aktif AIESEC Universitas Sebelas Maret periode 2025/2026 sejumlah 101 orang dengan 35 orang berusia 18-19 tahun, 47 orang berusia 20 tahun, dan 19 orang berusia 21-22 tahun. AIESEC Universitas Sebelas Maret di periode ini terkomposisikan atas 71 orang (70.3%) anggota perempuan dan 30 orang (29.7%) anggota laki-laki. Sehingga dari data di atas, mayoritas anggota AIESEC Universitas Sebelas Maret adalah perempuan, dan mayoritas usianya di rentang 18-20 tahun.

Setelah mengetahui karakteristik subjek penelitian, dilakukan analisis statistik deskriptif untuk menghitung nilai minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi untuk kemudian diberikan kategorisasi rendah, sedang, dan tinggi untuk tiap variabel agar kondisi subjek lebih terlihat gambarannya. Perhitungan statistik deskriptif dilakukan dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics 25. Hasil perhitungan statistik deskriptif penelitian ini dapat dibaca di tabel 5.

Tabel 5
Statistik Deskriptif

<i>Descriptive Statistics</i>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Keterlibatan Kerja	101	32	54	44.60	4.901
Modal Psikologis	101	43	72	56.47	6.570
Hubungan Atasan–Bawahan	101	21	48	41.47	5.684
Valid N (listwise)	101				

Berdasarkan analisis statistik deskriptif, masing-masing variabel dibagi menjadi tiga kategori yaitu rendah, sedang, dan tinggi. Pengkategorian data



dilakukan dengan memperhitungkan nilai rata-rata (*mean*) dan standar deviasi (Azwar, 2012).

Tabel 6. Kategorisasi Keterikatan Kerja

Variabel	Rentang Nilai	Kategori	Jumlah (n)	Persentase
Keterikatan Kerja	$x < 39,699$	Rendah	19	18,8%
	$39,699 \leq x < 49,501$	Sedang	64	63,4%
	$x \geq 49,501$	Tinggi	18	17,8%
Jumlah			101	100%

Anggota AIESEC Universitas Sebelas Maret menunjukkan keterikatan kerja yang rendah sebesar 18.8% dari keseluruhan anggota, 63.4% anggota menunjukkan keterikatan kerja tingkat sedang, serta 17.8% anggota menunjukkan keterikatan kerja tingkat tinggi. Berdasarkan tabel 3, mayoritas anggota AIESEC Universitas Sebelas Maret menunjukkan nilai keterikatan kerja kategori sedang.

Tabel 7. Kategorisasi Modal Psikologis

Variabel	Rentang Nilai	Kategori	Jumlah (n)	Persentase
Modal Psikologis	$x < 49,9$	Rendah	19	18,8%
	$49,9 \leq x < 63,04$	Sedang	72	71,3%
	$x \geq 63,04$	Tinggi	10	9,9%
Jumlah			101	100%

Berdasarkan tabel 7, pada periode 2025/2026, AIESEC Universitas Sebelas Maret memiliki 19 anggota aktif dengan tingkat modal psikologis pada kategori rendah (18,8%), 72 anggota pada kategori sedang (71,3%), dan 10 anggota pada kategori tinggi (9,9%). Dengan demikian, sebagian besar anggota aktif AIESEC Universitas Sebelas Maret pada periode tersebut menunjukkan tingkat modal psikologis yang berada dalam kategori sedang.

Tabel 8. Kategorisasi Hubungan Atasan–Bawahan

Variabel	Rentang Nilai	Kategori	Jumlah (n)	Persentase
Hubungan Atasan–Bawahan	$x < 33,786$	Rendah	14	13,9%
	$33,786 \leq x < 47,154$	Sedang	56	55,4%
	$\geq 47,154$	Tinggi	96	30,7%
Jumlah			101	100%



Terdapat 14 anggota AIESEC Universitas Sebelas Maret pada periode 2025/2026 yang berada memiliki kualitas hubungan atasan–bawahan yang rendah (13,9%), 56 anggota berada pada kategori sedang (55,4%), serta 31 anggota berada pada kategori tinggi (30,7%). Dengan demikian, mayoritas anggota menunjukkan kualitas hubungan atasan–bawahan kategori sedang.

Untuk menjawab rumusan masalah, dilakukan uji hipotesis dengan uji korelasi. H1 diuji dengan uji korelasi berganda. Hasil uji korelasi berganda dapat dilihat di tabel 9.

Tabel 9
Uji Korelasi Berganda Modal Psikologis dan Hubungan Atasan–Bawahan dengan Keterlibatan Kerja

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R square</i>	<i>Adjusted R square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.647	.419	.407	3.775

Hasil uji korelasi berganda di tabel 9 menunjukkan adanya hubungan signifikan yang kuat antara modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan secara simultan dengan keterikatan kerja, dilihat dari hasil nilai R yaitu .647 sehingga hubungan termasuk kuat dan positif searah karena nilai R positif. Dengan temuan ini, hipotesis H1 diterima. Kedua variabel ini berkontribusi sekitar 41.9% dilihat dari nilai *R-square* sehingga terdapat faktor-faktor lain yang juga berhubungan dengan keterlibatan kerja.

Setelah menguji H1, maka H2 akan diuji dengan melihat hubungan antara modal psikologis dengan keterikatan kerja. Hal ini dilakukan dengan melakukan uji korelasi parsial (*partial correlations*) pada aplikasi IBM SPSS Statistics 25. di mana variabel hubungan atasan–bawahan dianggap konstan, sehingga terlihat sejauh mana korelasi modal psikologis dengan keterikatan kerja. Hasil uji korelasi parsial untuk modal psikologis dapat dibaca di tabel 10 sebagai berikut.



Tabel 10. Uji Korelasi Parsial Modal Psikologis dengan Keterlibatan Kerja

<i>Control</i>	<i>Variables</i>		Keterlibatan Kerja	Modal Psikologis
Hubungan Atasan–Bawahan	Keterikatan Kerja	<i>Correlation</i>	1000	.538
		<i>Significance (2-tailed)</i>	.	.000
Modal Psikologis		<i>Correlation</i>	.538	1000
		<i>Significance (2-tailed)</i>	.000	.

Berdasarkan tabel 10 di atas, setelah dilakukan uji korelasi parsial untuk modal psikologis, ditemukan signifikansi $<0,05$ yang menandakan ada hubungan signifikan antar variabel, koefisien korelasi yang dihasilkan sebesar 0,538 yang berarti korelasinya sedang (Sugiyono, 2023).

Setelah itu, H3 dibuktikan dengan uji korelasi parsial, dengan menjadikan modal psikologis sebagai variabel kontrol. yaitu terdapat hubungan antara hubungan atasan–bawahan (*LMX*) dengan keterikatan kerja pada anggota organisasi AIESEC Universitas Sebelas Maret. Uji korelasi parsial *LMX* adalah sebagai berikut.

Tabel 11. Uji Korelasi Parsial Hubungan Atasan–Bawahan dengan Keterlibatan Kerja

<i>Control</i>	<i>Variables</i>		Keterlibatan kerja	Hubungan Atasan–Bawahan
Modal Psikologis	Keterlibatan Kerja	<i>Correlation</i>	1000	.376
		<i>Significance (2-tailed)</i>	.	.000
Hubungan Atasan– Bawahan		<i>Correlation</i>	.376	1000
		<i>Significance (2-tailed)</i>	.000	.



Berdasarkan tabel 11, uji korelasi kedua variabel ini menghasilkan signifikansi $< 0,05$ yang berarti ada hubungan yang signifikan antara hubungan atasan–bawahan dengan keterikatan kerja, dengan koefisien korelasi sebesar 0,378 yang menunjukkan tingkat korelasi rendah (Sugiyono, 2023).

Pembahasan

Objektif penelitian ini ialah untuk mengetahui korelasi antara modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan secara simultan maupun parsial dengan keterikatan kerja pada seluruh anggota aktif AIESEC Universitas Sebelas Maret periode 2025/2026. Studi ini merupakan penelitian awal dalam konteks organisasi kemahasiswaan tingkat universitas yang menguji kedua variabel tersebut secara bersama-sama terhadap keterikatan kerja.

Hasil analisis data penelitian ini memberikan informasi bahwa terdapat korelasi positif yang kuat antara modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan secara simultan dengan keterikatan kerja. Secara parsial, modal psikologis memiliki korelasi positif dengan tingkat sedang, sedangkan hubungan atasan–bawahan menunjukkan korelasi positif dengan tingkat rendah terhadap keterikatan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi modal psikologis individu dan semakin baik kualitas hubungan anggota dengan pemimpin langsungnya, maka semakin tinggi pula keterikatan kerja anggota terhadap organisasi. Apabila individu dalam organisasi memiliki modal psikologis yang menunjang serta memiliki hubungan yang baik dengan atasan langsungnya, maka individu tersebut akan lebih semangat, berdedikasi, dan terserap dengan *job description* yang ditugaskan padanya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif antara modal psikologis dan keterikatan kerja (Ma, 2023). Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung temuan Jufrizen dkk. (2023) yang menunjukkan adanya korelasi positif signifikan antara hubungan atasan–bawahan dengan keterikatan kerja. Dalam teori *Job Demands–Resources*, modal psikologis dapat diposisikan sebagai *personal resource*, sedangkan hubungan atasan–bawahan sebagai *job resource*. Sejalan dengan itu, Breevaart dkk. (2015) menyatakan bahwa karyawan dengan kualitas hubungan tinggi dengan atasan cenderung memiliki optimisme dan efikasi diri yang lebih tinggi, yang merupakan dua dimensi utama dalam modal



psikologis yang dalam penelitian ini terbukti berkorelasi dengan keterikatan kerja. Penelitian ini merupakan penelitian pertama yang menguji hubungan variabel independen yaitu modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan secara simultan dengan keterikatan kerja, dengan hasil yang menunjukkan adanya hubungan positif searah yang kuat. Seiringan dengan penelitian sebelumnya, terdapat modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan dengan perilaku kerja inovatif (Ratri et. al., 2024). Ketika anggota atau karyawan menunjukkan perilaku kerja inovatif, maka keterikatan terhadap pekerjaan akan semakin tinggi (Widadsari, 2024).

Seluruh hipotesis penelitian (H1, H2, H3) dinyatakan diterima. Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi empiris yang spesifik pada satu organisasi dan satu periode kepengurusan, serta menegaskan pentingnya penguatan sumber daya psikologis individu dan kualitas relasi kepemimpinan untuk meningkatkan keterikatan kerja yang tercermin dalam *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Namun, keterbatasan penelitian terletak pada konteks yang spesifik dan hasil korelasi parsial yang mengindikasikan adanya faktor lain yang berpotensi memengaruhi keterikatan kerja, sehingga perlu dieksplorasi dalam penelitian selanjutnya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pada anggota organisasi AIESEC Universitas Sebelas Maret, modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan memiliki hubungan yang kuat dengan keterikatan kerja. Modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan masing-masing memiliki hubungan positif dengan keterikatan kerja dalam taraf korelasi sedang, sehingga Temuan ini diharapkan dapat membuka kesempatan penelitian baru untuk membantu meningkatkan keterikatan kerja yang dapat membuat organisasi mahasiswa berjalan lebih efektif serta meningkatkan modal psikologis individu yang tentunya akan berguna untuk anggota organisasi mahasiswa di masa yang akan datang. Penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang menemukan adanya hubungan positif antara modal psikologis dengan keterikatan kerja dan antara hubungan atasan–bawahan dengan keterikatan kerja. Ruang lingkup penelitian ini mencakup anggota AIESEC Universitas Sebelas Maret dalam satu periode jabatan, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengembangkan temuan lain dalam lingkup organisasi.



Sebagai tindak lanjut penelitian ini, disarankan agar organisasi mahasiswa seperti AIESEC Universitas Sebelas Maret turut mendukung pengembangan serta menjaga modal psikologis tiap anggota serta kualitas hubungan yang baik antara staf dengan pemimpin. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji lebih lanjut faktor-faktor lain yang korelasinya lebih kuat dengan keterikatan kerja, dikarenakan modal psikologis dan hubungan atasan–bawahan bukanlah satu-satunya faktor utama yang berkorelasi dengan keterikatan kerja.

Referensi

1. Azwar, S. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
2. Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
3. Jufrizen, J., Harahap, D. S., & Khair, H. (2024). Leader-Member Exchange and Employee performance: Mediating Roles of Work Engagement and Job Satisfaction. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 26(3), 306–322. <https://doi.org/10.14414/jebav.v26i3.3591>
4. Kany, A. (2018). *Pengaruh psychological capital dan perceived organizational support terhadap contextual performance dengan moderator spiritualitas kerja pada karyawan generasi millennial*. Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
5. Kristiana, I. F., Fajrianthi, F., & Purwono, U. (2019). ANALISIS RASCH DALAM UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE-9 (UWES-9) VERSI BAHASA INDONESIA. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 204-217. <https://doi.org/10.14710/jp.17.2.204-217>
6. Li, J., Yao, M., Liu, H., & Zhang, L. (2023). Influence of personality on work engagement and job satisfaction among young teachers: Mediating role of teaching style. *Current Psychology*, 42(3), 1817-1827.
7. Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader–member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43–72. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)80053-1](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)80053-1)
8. Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>



9. Ma, Y. (2023). Boosting teacher work engagement: the mediating role of psychological capital through emotion regulation. *Frontiers in psychology*, 14, 1240943.
10. Niswaty, R., Wirawan, H., Akib H., Said Saggaf, M., Daraba, D. (2021) Investigating the effect of authentic leadership and employees' psychological capital on work engagement: Evidence from Indonesia. *Heliyon*, 7(5). doi:10.1016/j.heliyon.2021.e06992.
11. Pratiwi, W.D., Rahmi, F., & Aziza, A.R. (2019). The Impact of Work Engagement to Individual Performance Among Team Member Programme AIESEC Andalas University. *Education Innovation and Mental Health in Industrial Era 4.0*.
12. Ratri, V. M., Haryanti, K., & Widianingtanti, L. T. (2024). The Relationship between Leader Member Exchange (LMX) and Psychological Capital with Innovative Work Behavior in State Civil Apparatus (ASN). *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 3(2), 420-435.
13. Sari, M. A. (2018). *Pengaruh Identitas Peran Gender: Maskulin Terhadap Hubungan Pemimpin-Bawahan (LMX) Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Pemediasi*. Universitas Kristen Satya Wacana.
14. Sarti, D. (2019). Balancing organizational justice and leader–member exchange to engage workforce: Evidence from social cooperatives in Italy. *Journal of Workplace Learning*, 31(3), 231–246. <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2018-0116>
15. Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker (Ed.) & M. P. Leiter, *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 10–24). Psychology Press.
16. Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
17. Van Zyl, L. E., Van Oort, A., Rispens, S., & Olckers, C. (2021). Work engagement and task performance within a global Dutch ICT-consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors. *Current Psychology*, 40(8), 4012-4023.
18. Widadsari, N. R. N. (2024). *Pengaruh Ethical Leadership dan Innovative Work Behavior Terhadap Work Engagement Melalui Efikasi Diri Sebagai Variabel Mediasi* (Thesis, Universitas Islam Indonesia).