

Pengaruh Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan PT Tiga Serangkai Surakarta

Anis Marlinda^{1*}, Putri Oktovita Sari²

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Slamet Riyadi, Kota Surakarta, Indonesia^{1,2}

*Email Korespondensi: anismrlnd@gmail.com

Diterima: 01-08-2025 | Disetujui: 13-08-2025 | Diterbitkan: 15-08-2025

ABSTRACT

This study adopts a quantitative approach with a survey research design to analyze the relationship between organizational culture, employee engagement, and organizational citizenship behavior (OCB) among employees of PT. Tiga Serangkai Surakarta. The research population consisted of 380 employees, with 80 respondents selected using a purposive sampling technique. Primary data was collected through a questionnaire instrument that had been validated and tested for reliability. Data analysis was conducted using multiple linear regression, along with a partial test (t-test), a simultaneous test (F-test), and the coefficient of determination (R^2) test. The research findings indicate that, partially, both organizational culture ($p < 0.05$) and employee engagement ($p < 0.05$) have a positive and significant effect on OCB. Simultaneously, both independent variables also significantly influence OCB. Based on the coefficient of determination (R^2) value, the combined contribution of organizational culture and employee engagement in explaining the variation in OCB is 64.4%, while the remaining 35.6% is explained by other variables outside the research model.

Keywords: *Organizational Culture; Employee Engagemen; Organizational Citizenship Behavior*

ABSTRAK

Studi ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei untuk menganalisis hubungan antara budaya organisasi, keterikatan karyawan (*employee engagement*), dan perilaku kewarganegaraan organisasi (*organizational citizenship behavior* - OCB) di kalangan karyawan PT. Tiga Serangkai Surakarta. Populasi penelitian ini terdiri dari 380 karyawan, dengan 80 responden dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data primer dikumpulkan melalui instrumen kuesioner yang telah divalidasi dan diuji reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda, serta uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan uji koefisien determinasi (R^2). Temuan penelitian mengindikasikan bahwa secara parsial, baik budaya organisasi ($p < 0.05$) maupun keterikatan karyawan ($p < 0.05$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Secara simultan, kedua variabel independen tersebut juga secara signifikan memengaruhi OCB. Berdasarkan nilai koefisien determinasi (R^2), kontribusi gabungan budaya organisasi dan keterikatan karyawan dalam menjelaskan variasi OCB adalah sebesar 64,4%, sementara sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian.

Katakunci: Budaya Organisasi ; *Employee Engagement*; *Organizational Citizenship Behavior*

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Anis Marlinda, & Putri Oktovita Sari. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT Tiga Serangkai Surakarta. PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 3(1), 522-537. <https://doi.org/10.62710/jqkfet70>

PENDAHULUAN

Perkembangan era digitalisasi yang semakin canggih menuntut perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mengelola sumber daya manusia (Nugraha & Zainarti, 2025). Sumber daya manusia yang unggul menjadi salah satu faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan organisasi (Khaeruman & Tabroni, 2024). Upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang berkualitas dapat dicapai apabila karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan serta menampilkan perilaku extra role secara suka rela atau yang sering disebut dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Ningrum & Mayalangi, 2022). Karyawan dengan perilaku OCB tidak mengharapkan kompensasi atau penghargaan dari perusahaan, tetapi hanya bekerja untuk kemajuan perusahaan (Hardani & Subarjo, 2024). OCB merujuk pada perilaku sukarela individu di lingkungan kerja yang melebihi tugas formal karyawan dan berkontribusi secara positif kepada organisasi (Dwivina & Kustini, 2024).

Peran OCB dapat membantu organisasi mencapai tujuan organisasi sehingga penting bagi organisasi untuk menggali hal-hal yang dapat meningkatkan OCB (Priyandini, Nurweni, & Hartati, 2020). Tingginya sikap OCB membuat karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya (Suprayitno & Sutarno, 2021). Menurut Rosita et al., (2020) karyawan dengan sikap OCB ditunjukkan sebagai berikut: 1) Altruism yaitu sifat tolong menolong antar karyawan; 2) Conscientiousness yaitu kehati-hatian dalam melakukan pekerjaan; 3) Sportmanship yaitu sikap jujur dan murah hati karyawan serta rasa toleransi terhadap masalah pada pekerjaan; 4) Courtesy yaitu sikap menjaga hubungan baik antar karyawan; 5) Civic Virtue yaitu sikap tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan. Dengan demikian, karyawan dengan tingkat OCB yang tinggi dapat mencapai efektivitas dan berpotensi baik untuk keberlanjutan organisasi.

Faktor yang memengaruhi perilaku OCB salah satunya yaitu budaya organisasi (Dahlia & Kurniawati, 2021). Budaya organisasi merupakan suatu sistem bersama yang dianut oleh para anggota untuk membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya (Fauzi et al., 2022). Sulaksono (2019:14) mengungkapkan budaya organisasi membentuk cara berpikir, merasakan, dan bertindak karyawan di tempat kerja. Hal ini tercermin dari dorongan untuk berinovasi dengan tetap mempertimbangkan risiko, perhatian terhadap detail dalam menyelesaikan masalah dan fokus pada pencapaian hasil (Robbins & Judge, 2019). Karyawan yang menerapkan budaya organisasi dalam individu masing-masing akan terbentuk sikap dan perilaku karyawan untuk bertindak selaras dengan tujuan organisasi.

Penelitian terdahulu yang membahas tentang budaya organisasi diteliti oleh (Anggraini et al., 2024), (Ningrum & Mayalangi, 2022), (Kesinta et al., 2022), (Puspasiwi et al., 2022) penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat et al., 2024) penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Adanya perbedaan tersebut menandakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang masih dapat memengaruhi OCB.

Faktor lain selain budaya organisasi, OCB juga dipengaruhi oleh employee engagement. Hal ini didukung oleh penelitian (Simatupang et al., 2023) menyatakan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi perilaku OCB adalah employee engagement. Ahad & Khan (2020) menjelaskan employee engagement adalah keterikatan dua fakta yaitu emosional dan kognitif. Keterikatan emosional tercermin apabila karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan antusias dan penuh semangat karena merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Adapun keterikatan kognitif terlihat dari perilaku karyawan yang selalu

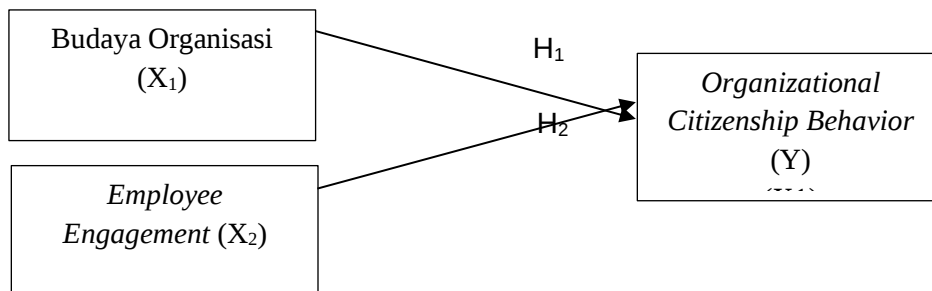
datang tepat waktu dan menyelesaikan tugas sesuai deadline karena ketepatan waktu berpengaruh pada kelancaran proses kerja tim dan pencapaian target perusahaan.

Penelitian terdahulu yang membahas tentang employee engagement diteliti oleh (Hardani & Subarjo, 2024), (Suprayitno & Sutarno, 2021), (Artajaya & Pratama, 2020) penelitian tersebut menunjukkan bahwa employee engagement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dalimunthe & Zuanda, 2020) penelitian tersebut menunjukkan bahwa employee engagement tidak berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Adanya perbedaan tersebut menandakan bahwa employee engagement merupakan faktor yang masih dapat memengaruhi organizational citizenship behavior.

Hasil wawancara dengan kepala HRD PT. Tiga Serangkai Surakarta. Didapatkan informasi bahwa PT. Tiga Serangkai sudah menerapkan budaya organisasi. budaya tersebut tercermin dalam bentuk pemakaian seragam yang sudah ditentukan jadwalnya, diadakannya kegiatan fun games untuk karyawan, pengajian rutin setiap hari Jum'at, dan pelaksanaan sholat Jum'at berjamaah seluruh karyawan laki-laki. Namun praktiknya masih ada karyawan yang belum sesuai mentaati sepenuhnya dan melaksanakan kegiatan yang sudah dianggap sebagai budaya organisasi. Terkait variabel employee engagement didapatkan informasi bahwa karyawan yang tidak selalu antusias dalam mengikuti kegiatan yang diselenggarakan organisasi. Komunikasi yang kurang efektif di tempat kerja dapat menyebabkan karyawan terlambat. Hal ini masih menjadi masalah di PT. Tiga Serangkai Surakarta.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan desain penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri Surakarta. Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 380 orang, di mana 80 di antaranya dipilih sebagai sampel penelitian. Pengumpulan data primer dilakukan melalui kuesioner yang disebar kepada karyawan PT. Tiga Serangkai Surakarta, dan instrumennya telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Sebelum analisis, dilakukan uji asumsi klasik (multikolinearitas, autokorelasi, heteroskedastisitas, dan normalitas) untuk memastikan model regresi layak digunakan. Teknik analisis data yang digunakan mencakup analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2).



Gambar 1. Skema Kerangka Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X1)

Item Pernyataan	p-value	Kriteria (α)	Keterangan
X1.1	0,000	0,05	Valid
X1.2	0,000	0,05	Valid
X1.3	0,000	0,05	Valid
X1.4	0,000	0,05	Valid
X1.5	0,000	0,05	Valid
X1.6	0,000	0,05	Valid
X1.7	0,000	0,05	Valid
X1.8	0,000	0,05	Valid

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Berdasarkan tabel, nilai signifikansi (p -value) untuk semua item pernyataan budaya organisasi (X1.1 sampai X1.8) adalah 0,000. Karena nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan tersebut valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan mampu mengukur secara akurat konsep budaya organisasi.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Employee Engagement (X2)

Item Pernyataan	p-value	Kriteria (α)	Keterangan
X2.1	0,000	0,05	Valid
X2.2	0,000	0,05	Valid
X2.3	0,000	0,05	Valid
X2.4	0,000	0,05	Valid
X2.5	0,000	0,05	Valid
X2.6	0,000	0,05	Valid
X2.7	0,000	0,05	Valid
X2.8	0,000	0,05	Valid
X2.9	0,000	0,05	Valid
X2.10	0,000	0,05	Valid
X2.11	0,000	0,05	Valid

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Berdasarkan tabel yang disajikan, nilai signifikansi (p -value) untuk setiap item pernyataan variabel employee engagement (X2.1 hingga X2.11) adalah 0,000. Karena nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan tersebut valid. Dengan demikian, instrumen yang digunakan untuk mengukur employee engagement dianggap akurat dan dapat dipercaya dalam penelitian ini.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y)

Item Pernyataan	<i>p-value</i>	Kriteria (α)	Keterangan
Y1	0,000	0,05	Valid
Y2	0,000	0,05	Valid
Y3	0,000	0,05	Valid
Y4	0,000	0,05	Valid
Y5	0,000	0,05	Valid
Y6	0,000	0,05	Valid
Y7	0,000	0,05	Valid
Y8	0,000	0,05	Valid
Y9	0,000	0,05	Valid
Y10	0,000	0,05	Valid

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Berdasarkan tabel, nilai signifikansi (p -value) untuk semua item pernyataan variabel Organizational Citizenship Behavior (Y.1 hingga Y.10) adalah 0,000. Karena nilai ini lebih kecil dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan tersebut valid dan layak digunakan untuk mengukur variabel tersebut dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya Organisasi	0,748	0,60	Reliabel
<i>Employee Engagement</i>	0,902	0,60	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,771	0,60	Reliabel

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel **budaya organisasi** (X1) memiliki nilai **Cronbach's Alpha** sebesar 0,748, **employee engagement** (X2) sebesar 0,902, dan **organizational citizenship behavior** (Y) sebesar 0,771. Karena ketiga nilai tersebut berada di atas ambang batas 0,60, maka instrumen kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan **reliabel**. Ini mengindikasikan bahwa alat ukur tersebut konsisten dan stabil dalam mengukur variabel-variabel yang diteliti.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a		
		Collinearity Statistics
Model		Tolerance VIF
1	X1 Budaya Organisasi	0,629 1,589
	X2 <i>Employee Engagement</i>	0,629 1,589
a. Dependent Variable: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>		

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil uji **multikolinearitas** menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk variabel **budaya organisasi** (X1) dan **employee engagement** (X2) adalah 0,629. Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk kedua variabel tersebut juga sama, yaitu 1,589. Karena nilai *tolerance* ($>0,10$) dan nilai VIF (<10) memenuhi kriteria, dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas dalam model regresi. Ini berarti tidak ada hubungan linear yang kuat antarvariabel independen, sehingga model regresi layak untuk digunakan.

Tabel 6. Hasil Uji Heterokedastisitas

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	T Sig.
1	(Constant)	3,875	1,891		2,049 0,044
	X1 Budaya Organisasi	-0,082	0,069	-0,169	-1,1910,237
	X2 <i>Employee Engagement</i>	0,012	0,042	0,041	0,287 0,775
a. Dependent Variable: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>					

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, nilai signifikansi (p-value) untuk variabel **budaya organisasi** (X1) adalah 0,237, dan untuk **employee engagement** (X2) adalah 0,775. Karena kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi. Ini mengindikasikan bahwa varian residual bersifat konstan atau homogen, sehingga model regresi yang digunakan sudah memenuhi salah satu asumsi klasik.

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,29728965
Most Extreme Differences	Absolute	0,083
	Positive	0,079
	Negative	-0,083
Test Statistic		0,083

Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200 ^{c,d}
Monte Carlo Sig. (2-tailed)Sig.	0,616 ^e
99% Confidence Interval	Lower Bound0,603
	Upper Bound,628
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction. d. This is a lower bound of the true significance. e. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.	

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Berdasarkan hasil uji normalitas, nilai signifikansi (p-value) Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0,200. Karena nilai ini lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa residual dalam model regresi **terdistribusi secara normal**. Ini menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi

Tabel 8. Hasil Analisis Deskriptif Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X1)

No	PERNYATAAN	Rata-rata	Kriteria
1	Karyawan mampu memberikan ide-ide baru dengan tetap memperhatikan resiko	4,53	Sangat Tinggi
2	Karyawan mengerjakan pekerjaan pekerjaan secara detail	4,49	Sangat Tinggi
3	Karyawan memperhatikan setiap permasalahan yang terjadi di perusahaan secara detail	3,95	Tinggi
4	Karyawan senantiasa bekerja dengan menekankan hasil yang optimal	4,27	Sangat Tinggi
5	Di tempat kerja perusahaan lebih memperhatikan kepentingan karyawan	3,99	
6	Karyawan senantiasa bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya	3,98	Tinggi
7	Karyawan tidak puas dengan satu tugas, sehingga tertantang dengan tugas lainnya	3,91	Tinggi
8	Karyawan berusaha menjaga kesehatan demi kelancaran aktivitas kerja	4,06	Tinggi
RATA-RATA		4,15	Tinggi

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata nilai untuk variabel **Budaya Organisasi (X1)** adalah **4,15**, yang mengindikasikan persepsi karyawan berada dalam kategori **baik**. Nilai rata-rata tertinggi (4,53) ditemukan pada indikator **inovatif dan memperhitungkan risiko**, khususnya pada pernyataan "Karyawan mampu memberikan ide-ide baru dengan tetap memperhatikan risiko". Sebaliknya, nilai rata-rata terendah (3,91) terdapat pada indikator **agresif dalam bekerja**, khususnya pada item "Karyawan tidak puas dengan satu tugas, sehingga tertantang dengan tugas lainnya". Temuan ini sejalan

dengan pandangan Robbins dan Judge (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat ditandai dengan nilai-nilai bersama yang mendorong inovasi, orientasi hasil, dan ketanggapan terhadap perubahan, yang pada gilirannya memengaruhi perilaku karyawan dalam mendukung tujuan organisasi.

Tabel 9. Hasil Analisis Deskriptif Jawaban Responden Variabel Employee Engagement (X2)

No	PERNYATAAN	Rata-rata	Kriteria
1	Karyawan bersedia bekerja melebihi dari tugas yang biasa diberikan untuk membantu Perusahaan	4,23	Sangat Baik
2	Karyawan merasa tidak mudah lelah dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan	4,20	Tinggi
3	Karyawan selalu memberikan usaha terbaik dalam melakukan pekerjaan	4,16	Tinggi
4	Karyawan akan bertahan untuk tetap mengerjakan pekerjaan walau mengalami banyak kesulitan	3,98	Tinggi
5	Karyawan selalu semangat dalam melaksanakan pekerjaan	4,10	Tinggi
6	Karyawan bersedia memberikan ide/gagasan untuk kemajuan Perusahaan	4,11	Tinggi
7	Karyawan merasa bangga menjadi bagian dari Perusahaan	4,07	Tinggi
8	Karyawan selalu siap menerima pekerjaan yang diberikan	4,13	Tinggi
9	Karyawan tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaannya	3,82	Tinggi
10	Karyawan merasa senang jika perusahaan melibatkannya dalam berbagai pekerjaan di luar tugas pokok	4,09	Tinggi
11	Karyawan merasa waktu berjalan cepat sekali ketika bekerja	3,95	Tinggi
RATA-RATA		4,08	Tinggi

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa nilai rata-rata untuk variabel Employee Engagement (X2) adalah 4,08, yang mengindikasikan persepsi karyawan berada dalam kategori baik. Nilai rata-rata tertinggi (4,23) terdapat pada indikator memiliki energi dan ketangguhan mental yang tinggi, khususnya pada item yang menyatakan "Karyawan bersedia bekerja melebihi dari tugas yang biasa diberikan untuk membantu perusahaan". Sebaliknya, nilai rata-rata terendah (3,82) ditemukan pada indikator berkonsentrasi penuh, khususnya pada item yang berbunyi "Karyawan tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaannya".

Temuan ini konsisten dengan pendapat Kasmir (2020) yang menjelaskan bahwa *employee engagement* dicirikan oleh semangat kerja tinggi, loyalitas, dan keterlibatan penuh karyawan, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Keterlibatan yang kuat ini juga menjadi pendorong bagi karyawan untuk menampilkan perilaku OCB, di mana mereka termotivasi untuk melakukan tindakan di luar deskripsi pekerjaan formal karena merasa bertanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi.

Tabel 10. Hasil Analisis Deskriptif Jawaban Responden Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y)

No	PERNYATAAN	Rata-rata	Kriteria
1	Karyawan meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja	4,21	Sangat Tinggi
2	Karyawan siap membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan	4,12	Tinggi
3	Karyawan sungguh-sungguh mengikuti peraturan dan prosedur	4,19	Tinggi
4	Karyawan merasa puas bila pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu	4,15	Tinggi
5	Karyawan tidak pernah mengeluh tentang tugas dan kebijakan organisasi	3,88	Tinggi
6	Karyawan mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam organisasi	4,05	Tinggi
7	Karyawan selalu menghindari terjadinya perselisihan antar rekan kerja	4,39	Sangat Tinggi
8	Karyawan selalu sharing dengan rekan kerja atau atasan mengenai kendala atau kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan	4,26	Sangat Tinggi
9	Karyawan rutin mengikuti kegiatankegiatan yang diadakan oleh organisasi	4,33	Sangat Tinggi
10	Karyawan selalu mempertimbangkan hal-hal terbaik untuk kemajuan organisasi kedepannya	4,45	Sangat Tinggi
RATA-RATA		4,20	Sangat Tinggi

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan nilai rata-rata untuk variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y) sebesar 4,20, yang mengindikasikan persepsi karyawan berada dalam kategori tinggi. Nilai rata-rata tertinggi (4,45) tercatat pada indikator civic virtue (keberanian), yang diukur melalui item "Karyawan selalu mempertimbangkan hal-hal terbaik untuk kemajuan organisasi kedepannya". Hal ini menunjukkan adanya rasa tanggung jawab yang kuat dari karyawan terhadap masa depan perusahaan. Sebaliknya, nilai rata-rata terendah (3,88) terdapat pada indikator sportmanship (sifat sportif), khususnya pada item "Karyawan tidak pernah mengeluh tentang tugas dan kebijakan organisasi". Meskipun masih dalam kategori tinggi, indikator ini menunjukkan adanya sedikit ruang untuk perbaikan dalam hal kepuasan karyawan terhadap tugas dan kebijakan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Sopiah (2021), yang mendefinisikan OCB sebagai kontribusi sukarela di luar tugas formal yang esensial untuk efektivitas organisasi. Secara khusus, dimensi civic virtue dan sportmanship menjadi indikator kunci dalam menilai sejauh mana karyawan memiliki rasa tanggung jawab dan sikap positif terhadap keseluruhan keberhasilan organisasi.

Hasil dan Pembahasan Analisis Induktif

Tabel 11. Hasil Uji Analisi Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8,970	2,830		3,1690,002
	X1 Budaya Organisasi	0,523	0,103	0,428	5,0540,000
	X2 <i>Employee Engagement</i>	0,350	0,063	0,472	5,5800,000

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior*

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 8.970 + 0.523X_1 + 0.350X_2 + e$$

Persamaan ini dapat diinterpretasikan secara akademis sebagai berikut:

1. Konstanta (a) = 8.970: Angka ini menunjukkan bahwa jika Budaya Organisasi (X1) dan Employee Engagement (X2) bernilai nol, maka Organizational Citizenship Behavior (Y) akan memiliki nilai sebesar 8.970.
2. Koefisien Regresi Budaya Organisasi (b1) = 0.523: Koefisien positif ini mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior. Artinya, dengan asumsi variabel *employee engagement* konstan, setiap kenaikan satu satuan pada budaya organisasi akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* sebesar 0.523.
3. Koefisien Regresi Employee Engagement (b2) = 0.350: Koefisien positif ini menunjukkan bahwa Employee Engagement memiliki pengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior. Dengan asumsi variabel *budaya organisasi* konstan, setiap kenaikan satu satuan pada *employee engagement* akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* sebesar 0.350

Tabel 12. Hasil Uji t

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8,970	2,830		3,1690,002
	X1 Budaya Organisasi	0,523	0,1030,428		5,0540,000
	X2 <i>Employee Engagement</i>	0,350	0,0630,472		5,5800,000

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior*

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Berdasarkan hasil uji t yang disajikan pada Tabel diatas, temuan penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB: Hasil uji menunjukkan nilai *p-value* (signifikansi) sebesar 0,000. Karena nilai ini lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi

berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Temuan ini membuktikan kebenaran hipotesis pertama.

2. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap OCB: Hasil uji juga menunjukkan nilai *p-value* (signifikansi) sebesar 0,000. Karena nilai ini lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Temuan ini membuktikan kebenaran hipotesis kedua.

Tabel 13. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	783,024	2	391,512	72,307	0,000 ^b
Residual	416,926	77	5,415		
Total	1199,950	79			

a. Dependent Variable: Y Organizational Citizenship Behavior

b. Predictors: (Constant), X2 Employee Engagement, X1 Budaya Organisasi

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Berdasarkan hasil uji F yang disajikan pada Tabel diatas, diperoleh nilai F-hitung sebesar 72,307 dengan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi ini lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa secara simultan atau bersama-sama, variabel budaya organisasi (X1) dan *employee engagement* (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Dengan demikian, model regresi yang digunakan layak dan tepat dalam memprediksi pengaruh kedua variabel independen tersebut terhadap OCB.

Tabel 14. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,808 ^a	0,653	0,644	2,327

a. Predictors: (Constant), X2 Employee Engagement, X1 Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Y Organizational Citizenship Behavior

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* adalah 0,644. Hal ini mengindikasikan bahwa sebesar 64,4% variasi pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel independen Budaya Organisasi (X1) dan *Employee Engagement* (X2). Sisa sebesar 35,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, atau variabel lain yang tidak diteliti dalam studi ini.

Pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior karyawan PT. Tiga Serangkai Surakarta

Berdasarkan hasil uji statistik, diperoleh nilai p-value sebesar 0,000. Karena nilai tersebut lebih kecil dari 0,05, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Temuan ini mendukung Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa budaya organisasi secara signifikan memengaruhi OCB karyawan PT. Tiga Serangkai Surakarta.

Hasil ini konsisten dengan literatur yang ada. Menurut Sulaksono (2019), budaya organisasi adalah seperangkat nilai yang memandu perilaku karyawan, termasuk sikap agresif dan komitmen terhadap stabilitas kerja. Penelitian ini juga sejalan dengan studi sebelumnya oleh Anggraini dkk. (2024), Ningrum & Mayalangi (2022), serta Puspasiwi dkk. (2022), yang semuanya menemukan pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap OCB.

Secara praktis, temuan ini memiliki implikasi penting bagi PT. Tiga Serangkai Surakarta. Untuk meningkatkan OCB, perusahaan disarankan untuk memperkuat budaya organisasi yang mendorong perilaku positif. Hal ini dapat diwujudkan dengan mendorong sikap kerja yang lebih agresif, di mana karyawan terdorong untuk mengambil tantangan tambahan secara sukarela. Penting juga bagi perusahaan untuk terus mendorong inovasi dengan memberi ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide-ide baru. Selain itu, organisasi perlu menciptakan suasana kerja yang mendukung komunikasi terbuka, memberikan apresiasi, dan menegaskan nilai-nilai inti untuk menumbuhkan rasa kepemilikan dan loyalitas. Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya menjadi simbol, tetapi menjadi panduan nyata yang membentuk perilaku kerja sukarela dan kontribusi ekstra demi keberhasilan organisasi.

pengaruh employee engagement terhadap organizational citizenship behavior karyawan PT. Tiga Serangkai Surakarta

Berdasarkan hasil analisis, nilai p-value (signifikansi) adalah 0,000. Karena nilai ini lebih kecil dari 0,05, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hal ini membuktikan bahwa employee engagement berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB), sehingga Hipotesis 2 yang diajukan terbukti kebenarannya.

Temuan ini konsisten dengan pendapat Antony (2019) yang mendefinisikan employee engagement sebagai sikap positif, dinamis, dan penuh semangat yang mendorong karyawan untuk bekerja melampaui standar formal. Hasil ini juga didukung oleh studi sebelumnya dari Hardani & Subarjo (2024), Suprayitno & Sutarno (2021), dan Artajaya & Pratama (2020) yang menemukan hubungan positif dan signifikan antara employee engagement dan OCB.

Secara praktis, untuk meningkatkan OCB, PT. Tiga Serangkai Surakarta perlu fokus pada peningkatan employee engagement karyawannya. Perusahaan dapat mendorong karyawan untuk berkonsentrasi penuh pada pekerjaan dan tidak melalaikan tugas. Selain itu, penting juga untuk membina energi dan ketangguhan mental yang tinggi agar karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan di luar deskripsi tugasnya demi membantu perusahaan. Dengan demikian, employee engagement bukan hanya meningkatkan kinerja individual, tetapi juga memupuk perilaku sukarela yang bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data, penelitian ini menyimpulkan bahwa **budaya organisasi** dan **employee engagement** memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**. Hal ini dibuktikan dari hasil uji statistik yang menunjukkan nilai p-value sebesar **0,000** untuk kedua variabel, yang lebih kecil dari 0,05. Untuk meningkatkan OCB, perusahaan disarankan untuk menyediakan ruang bagi karyawan untuk berkembang melalui penugasan yang lebih menantang dan bervariasi. Karyawan diharapkan untuk mempertahankan konsentrasi penuh dan sikap proaktif dalam bekerja, sementara perusahaan perlu memperkuat budaya organisasi dan *employee engagement* agar karyawan termotivasi untuk berkontribusi lebih. Penting juga bagi perusahaan untuk menjaga komunikasi yang transparan dan memberikan apresiasi, sehingga karyawan merasa dilibatkan dan dihargai, yang pada akhirnya akan menjaga kepuasan kerja dan memupuk perilaku sportif dalam lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahad, A. Al, & Khan, M. R. (2020). Exploring the mediating effect of demographic attributes on the relationship between employee engagement and organizational citizenship behavior. *International Journal of Management and Sustainability*, 9(1), 11–23. <https://doi.org/10.18488/journal.11.2020.91.11.23>
- Anggraini, P. K., Septyarini, E., & Purnamarini, T. R. (2024). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Budaya Organisasi, Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(02), 532–540. <https://doi.org/10.22437/jmk.v13i02.31980>
- Artajaya, M., & Pratama, A. (2020). Pengaruh Organizational Justice dan Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. *Global Research on Tourism Development and Advancement*, 2(2), 119–132. <https://doi.org/10.21632/garuda.2.2.119-132>
- Azhary, M. H., & Pradana, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Digitalisasi Bisnis Dan Pengembangan Nilai Teknologi Digital Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah X Bandung). *E-Proceeding of Management*, 8(5), 5793–5798.
- Aziz, M., Hidayat, R., & Supriyadi, T. (2024). *Pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior karyawan: Perspektif teori pertukaran sosial*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 45–56.
- Dahlia, D., & Kurniawati, T. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap OCB. *Jurnal Ecogen*, 4(4), 533.
- Dalimunthe, L., & Zuanda, M. I. (2020). Pengaruh Self-Efficacy, Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(2), 506–515. <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Darmawan, D. (2021). Peran Budaya Organisasi Dan Efikasi Diri Untuk Menentukan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 4(1), 43–53. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v4i1.56>
- Dwivina & Kustini. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap. *Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(4), 833–845.
- Efendi Sianturi, Bennyamin Situmorang, A. S. (2022). *Buku Panduan Model Mnajemen Pelatihan*

*Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan
PT Tiga Serangkai Surakarta
(Marlinda, et al.)*

- Organizational Citizenship Behavior (OCB) Meningkatkan Kompetensi Penyuluh Kesehatan Masyarakat*. Nusa Tenggara Barat: Yayasan Insan Cendekia Indonesia Raya.
- Fauzi, A. F. F., Nurmawanti, S., & Sulaimiah, S. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Lombok Barat. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(11), 4989–4996. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i11.1097>
- Gafriyani, G., Sukarno, G., & Sawitri, D. K. (2023). Analysis of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Organizational Commitment as an Intervening Variable at Small and Medium Enterprises of Tenun and Batik Gedog Zaenal Tuban Analisis Budaya Organisasi Terhadap Organisasi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(4), 4380–4389. Retrieved from <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Ghozali, I. (2018a). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018b). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardani, A., & Subarjo, S. (2024). Pengaruh Job Satisfaction, Employee Engagement Dan Self-Efficacy Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Pt. Bio Dua Ribu Surakarta. *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(1), 417. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v13i1.965>
- Hidayat, M., Subiyanto, D., & Tri Kusuma, N. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, dan Keadilan Prosedural terhadap Organizational Citizenship Behavior CV. Mustika Jaya Engineering di Gunungkidul, Yogyakarta. *Indonesian Journal of Economics*, 02(03), 1–12.
- Kasmir. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Khaeruman, & Tabroni. (2024). Strategi Efektif Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Bisnis Modern. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akutansi*, 3(2), 552–560. Retrieved from <https://journal-nusantara.com/index.php/EKOMA/article/view/2789/2308>
- Ningrum, N. R., & Mayalangi, R. F. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *UPY Business and Management Journal (UMBJ)*, 1(2), 27–34. <https://doi.org/10.31316/ubmj.v1i2.2791>
- Nugraha, M. B., & Zainarti, Z. (2025). Meningkatkan Kinerja Perusahaan Asuransi : Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Mencapai Tujuan Perusahaan.
- Priyandini, L., Nurweni, H., & Hartati, R. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi , Lingkungan Kerja , dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. *Cakrawansa Bisnis*, 1(2), 153–162. Retrieved from <http://journal.stimykpn.ac.id/index.php/cb/article/view/186>
- Puspasiwi, I., Wibowo, U. D. A., & Hamzah, I. F. (2022). Pengaruh Religiusitas Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Toserba Pajajaran Banjar. *Psycho Idea*, 20(2), 176. <https://doi.org/10.30595/psychoidea.v20i2.11506>
- Rahmawati, T., & Prasetya, A. (2017). Analisis. faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Tetap Dan Karyawan Kontrak (Studi Pada Karyawan Pizza Hut Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 48(1), 97-106.
- Robbins, S.P dan Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P. (2017). *Robbins, S. P. (2017). Perilaku Organisasi. Edisi ke-16*. Salemba Empat.
- Singarimbun, M dan Efendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. PT Pustaka LP3ES. Jakarta.

- Robbins, S. P., & Judge, A. T. A. (2019). *Organizational Citizenship Behavior*. 18th Editi. New York City, NY.
- Rosita, S., Musnaini, & Fithriani, D. M. (2020). *Commitment, Satisfaction and Motivation in Improving Organizational Citizenship Behavior and Its Impact on Lecturer Performance in Higher Education*. IEOM Society International.
- Rosita, M. (2020). *Organizational Citizenship Behavior: A Comprehensive Review*. *Journal of Applied Psychology*, 8(4), 110-120.
- Sopiah. (2021). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Suprayitno, & Sutarno. (2021). Pengaruh employee engagement dan big five personality terhadap organizational citizenship behavior tenaga pengajar fakultas ekonomi universitas swasta di surakarta. *Journal of Business and Banking*, 11(1), 35–47. <https://doi.org/10.14414/jbb.v11i1.2505>
- Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi (pertama)*. Kencana Prenada Media Grup.