

WORK ENGAGEMENT SEBAGAI PREDIKTOR ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA KARYAWAN PT.X

Angelina Timothy¹, Sutarto Wijono²
[¹hitmeup.angelthyy@gmail.com](mailto:hitmeup.angelthyy@gmail.com), [²sutarto.wijono@uksw.edu](mailto:sutarto.wijono@uksw.edu)
Universitas Kristen Satya Wacana

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran prediktif Work Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan PT. X. Penelitian kuantitatif dengan desain korelasional/prediktif ini melibatkan 74 karyawan PT. X sebagai partisipan, yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Metode pengumpulan data menggunakan skala Work Engagement dan skala OCB, dengan analisis data menggunakan teknik regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat Work Engagement karyawan berada pada kategori Tinggi (100%), sementara OCB berada pada kategori Tinggi. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Work Engagement terbukti signifikan dalam memprediksi OCB, dibuktikan dengan nilai signifikansi 0.007 ($p < 0.05$). Nilai R Square sebesar 0.095 mengindikasikan bahwa Work Engagement menyumbang 9,5% terhadap variasi OCB. Secara kesimpulan, hipotesis penelitian diterima, menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan kerja karyawan, semakin tinggi pula perilaku ekstra-peran yang ditunjukkan.

Kata Kunci: *Work Engagement, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Karyawan.*

Abstract

This study aimed to examine the predictive role of Work Engagement on Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees of PT. X. This quantitative research, employing a correlational/predictive design, involved 74 employees of PT. X as participants, selected using a purposive sampling technique. Data collection methods utilized the Work Engagement scale and the OCB scale, with data analysis performed using simple linear regression. The results indicated that the employees' level of Work Engagement was in the High category (100%), while their OCB was in the High category. Hypothesis testing results demonstrated that Work Engagement was proven significant in predicting OCB, evidenced by significance of 0.007 ($p < 0.05$). The R Square value of 0.095 indicated that Work Engagement contributed 9,5% to the variance in OCB. In conclusion, the research hypothesis was accepted, confirming that the higher the level of employee engagement, the higher the extra-role behavior demonstrated.

Keywords: *Work Engagement, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Simple Employees.*

PENDAHULUAN

Menurut Steven dan Prasetyo (2020), lanskap industri semakin kompetitif seiring berjalannya waktu. Industri yang ada di dalam lingkaran persaingan akan menuntut mereka untuk terus memiliki berbagai cara untuk menghadapi berbagai perubahan yang terjadi di antara organisasi tersebut. Dalam era persaingan ini perusahaan akan bertahan saat memiliki strategi dan inovasi yang lebih baik. Persaingan ini juga dialami oleh PT. X, perusahaan Penanaman Modal Asing (PMA) yang bergerak di industri alas kaki, khususnya produksi outsole dan midsole. Sebagai bagian dari grup internasional yang berpengalaman dan telah bekerja sama dengan merek ternama seperti Nike dan Adidas, PT. X berlokasi di Jawa Barat dan berfokus pada inovasi untuk memenuhi pasar global. Manajemen mendorong karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan, serta menilai adanya usaha positif dan interaktif dari karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Salah satu fenomena lapangan yang muncul adalah ketergantungan industri alas kaki terhadap bahan baku impor hingga 70% yang menimbulkan risiko rantai pasok dan peningkatan biaya produksi.

Pada tanggal 27 Februari 2025, penulis diberikan kesempatan untuk melaksanakan wawancara dengan 15 orang karyawan di PT X. Hasilnya mengungkapkan didapatkan adanya beberapa fenomena yang terjadi terkait dengan beberapa aspek-aspek dalam Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini ditandai dengan adanya 6 orang yang bersedia menjadi sukarelawan untuk membantu rekan kerjanya, 3 karyawan yang pernah bersedia menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat, 4 orang tidak selalu menyelesaikan dan menyerahkan laporan lebih awal dari jadwal yang telah ditentukan, dan 2 orang sulit menyesuaikan diri dengan kebijakan baru jika tidak sesuai dengan dirinya. Namun terdapat juga individu yang menunjukkan antusiasme dalam berpartisipasi pada berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan, serta berusaha belajar mengikuti perkembangan terbaru dan mencari informasi penting yang dapat memberikan manfaat bagi organisasi, serta melakukan banyak pertimbangan untuk kemajuan organisasi. Selain itu, penulis melakukan penyebaran angket kepada 30 orang pada tanggal 3 Maret hingga 5 Maret 2025 melalui google form. Hasil indikasi menunjukkan bahwa 3,3% karyawan tidak tertarik mengikuti perkembangan kemajuan perusahaan, 43,3% karyawan memiliki usaha untuk mengikuti perkembangan kemajuan perusahaan, 53,3% karyawan sangat tertarik untuk mengikuti perkembangan kemajuan dengan cara mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi organisasi. Kemudian 16,7% karyawan tidak menjaga hubungan baik dengan tim, 26,7% karyawan bersifat netral dalam tim, sedangkan 56,7% karyawan selalu menjaga dan membantu sesama tim. Selanjutnya 13,3% karyawan datang tidak tepat waktu sebelum jadwal kerja dimulai, 46,7% berusaha untuk datang tepat waktu atau sebelum jadwal kerja dimulai, dan 40% karyawan selalu datang lebih awal sebelum jam kerja dimulai. Atas dasar fenomena yang telah didapat melalui wawancara dan angket tentang Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat diduga terdapat tantangan dalam menghadapi tantangan spesifik

Temuan Jiang dan Zhao (2017) menegaskan bahwa karyawan yang memiliki OCB akan dapat meningkatkan kinerja dan kompetensinya. Dalam lingkungan kerja yang kompetitif, organisasi yang mendorong OCB memiliki keunggulan dalam hal kolaborasi, inovasi, dan adaptabilitas. Perilaku seperti membantu rekan kerja dan menjaga hubungan baik menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Hal tersebut dapat meningkatkan efektivitas bagi perusahaan. Temuan Gong et al., 2018 yang menjelaskan bahwa seorang karyawan yang memiliki OCB rendah karena adanya kebutuhan akan pujian dan penghargaan terlepas dari performa kerja sebenarnya. Pada gilirannya hal ini akan tidak menguntungkan bagi perusahaan untuk memperoleh kesuksesan dalam bersaing dengan kompetitor.

Sebuah studi oleh Nielsen et al. (2019) ditemukan bahwa karyawan yang aktif menunjukkan OCB, terutama dalam bentuk bantuan langsung kepada rekan kerja, menciptakan

efek domino positif. Bantuan ini tidak hanya meringankan beban kerja rekan kerja yang dibantu, tetapi juga memfasilitasi transfer pengetahuan dan keterampilan, yang pada gilirannya meningkatkan efisiensi dan produktivitas tim secara keseluruhan. Selaras dengan temuan dari Podsakoff et al., 2009, penelitian tersebut menunjukkan bahwa OCB dapat mendorong semangat, moral, serta solidaritas tim, yang pada akhirnya mengurangi kebutuhan akan upaya pemeliharaan tim dan meningkatkan kapasitas organisasi dalam menarik serta mempertahankan karyawan berkualitas tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa OCB bukan hanya perilaku individu, tetapi juga katalisator untuk peningkatan kinerja kolektif di tempat kerja. Namun, OCB juga memiliki potensi dampak negatif. Jika tidak ada keseimbangan antara kontribusi ekstra dan penghargaan yang diterima, karyawan dapat mengalami peningkatan niat untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) (Subagia D, 2018). Selain itu, beban kerja yang berlebihan akibat perilaku ekstra-peran dapat menyebabkan *burnout*. Dengan demikian, menjadi hal yang krusial bagi organisasi untuk membangun sistem penghargaan yang adil dan mendukung keseimbangan antara kontribusi karyawan dan kesejahteraan mereka.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas organisasi, seperti meningkatkan produktivitas, memperkuat hubungan antar karyawan, dan menciptakan budaya kerja yang positif. OCB, yang melibatkan perilaku sukarela di luar tugas formal, terbukti berkontribusi pada pengembangan *social capital* organisasi, termasuk dimensi struktural, relasional, dan kognitif, yang mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi. Selain itu, dalam penelitian Shandika D & Sobandi A, 2018 menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja individu dan kelompok, menjadikannya faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Namun, terdapat kesenjangan dalam memahami bagaimana OCB dapat dioptimalkan tanpa memunculkan efek negatif seperti kelelahan kerja atau ketidakseimbangan beban kerja.

Menurut Kahn (1990), terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi OCB, yaitu *work engagement*, dan dukungan organisasi. Selain itu Mathumbu dan Dodd menambahkan bahwa *work engagement* juga turut berpengaruh pada OCB, yang dimana tingginya keterikatan seorang individu, semakin besar kemungkinan mereka menunjukkan perilaku OCB. Keterikatan kerja mencerminkan koneksi fisik, kognitif, dan emosional seseorang dengan pekerjaannya, yang mendorong mereka melakukan tugas diluar deskripsi pekerjaan formal.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipengaruhi oleh *work engagement* (keterlibatan kerja), kepuasan kerja, komitmen organisasi, moral karyawan, dan motivasi intrinsik. Karyawan yang memiliki *work engagement* cenderung menunjukkan perilaku ekstra-peran karena merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaannya (Maryani et al., 2022). Faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan, budaya organisasi, suasana kerja, serta kepercayaan terhadap pimpinan. Kepemimpinan yang mendukung dan budaya organisasi yang positif dapat mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih dari tugas formal mereka (Rahmayanti et al., 2014).

Penelitian ini berbeda dari studi sebelumnya dalam beberapa hal. Penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Christine (2015), meneliti hubungan antara *work engagement* dan *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan memasukkan variabel kontrol seperti kepuasan kerja pada sektor perkebunan. Penelitian lain juga mengeksplorasi peran *work engagement* sebagai mediator antara variabel lain, seperti *psychological capital* atau *perceived organizational support*, terhadap OCB di berbagai konteks, seperti perguruan tinggi atau institusi kesehatan. Penelitian ini berfokus pada spesifik pada sektor manufaktur alas kaki di PT. X, yang memiliki tantangan industri khas, seperti tekanan rantai pasok dan fluktuasi tenaga kerja. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan dengan mengeksplorasi hubungan langsung antara *work engagement* dan OCB dalam konteks industri yang belum banyak diteliti

sebelumnya, sehingga memberikan kontribusi baru terhadap literatur terkait perilaku organisasi di sektor manufaktur.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Pendekatan ini bertujuan untuk mengukur hubungan sebab-akibat antara variabel independen (work engagement) terhadap variabel dependen (organizational citizenship behavior atau OCB). Desain korelasional dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami keterlibatan kerja karyawan dapat menjadi prediktor perilaku sukarela yang mendukung organisasi.

HASIL PENELITIAN

A. Orientasi Kancan Penelitian dan Pengumpulan Data Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 15 September 2025 hingga 13 Oktober 2025 dan penelitian dilakukan di PT. X dengan menyebarkan kuesioner penelitian dalam bentuk *google form*. *Link* kuesioner tersebut kemudian dibagikan kepada partisipan yang sesuai dengan kriteria penelitian yaitu karyawan tetap PT. X yang telah bekerja minimal 1 tahun. Penyebaran *link* kuesioner dilakukan melalui *WhatsApp*.

B. Partisipan Penelitian

Klarifikasi Partisipan	Frekuensi	%
Lama bekerja		
1-3 tahun	50	67,6
3-5 tahun	24	32,4
Jumlah	74	100

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah total 74 karyawan PT. X. Distribusi demografi partisipan diklasifikasikan berdasarkan lama bekerja, sebagaimana disajikan dalam Tabel 1. Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas partisipan berada dalam kelompok masa kerja 1-3 tahun, dengan frekuensi 50 orang atau merepresentasikan 67,6% dari total partisipan. Sementara itu, kategori lama bekerja 3-5 tahun mencakup 24 orang, yang setara dengan 32,4% dari total partisipan.

Hasil Penelitian

1. Hasil Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Work Engagement</i>	74	36.00	43.00	40.1081	1.37061
<i>OCB</i>	74	107.00	155.00	133.7973	11.67010
Valid N	74				

Hasil statistik deskriptif, berdasarkan N = 74 partisipan, menunjukkan kecenderungan skor yang tinggi pada kedua variabel yang diteliti. Untuk variabel *Work Engagement*, skor rata-rata (*Mean*) berada pada angka 40.11 dengan rentang skor dari minimum 36.00 hingga maksimum 43.00. Nilai *Mean* yang mendekati nilai maksimum mengindikasikan bahwa tingkat keterikatan kerja karyawan secara umum berada pada level yang sangat tinggi. Karakteristik yang menonjol dari variabel ini adalah tingkat homogenitas skor yang sangat tinggi, ditunjukkan oleh nilai standar deviasi (*Std. Deviation*) yang sangat kecil, yakni 1.37061. Sementara itu, untuk variabel *OCB*, skor rata-rata yang diperoleh adalah 133.7973, dengan rentang skor dari minimum 107.00 hingga maksimum 155.00. Namun, berbeda dengan *Work Engagement*, variabel *OCB* menunjukkan variabilitas skor yang lebih besar, dengan nilai standar deviasi 11.67010.

Variabel *work engagement*

Tabel 3 Kategorisasi Work Engagement

Interval	Kategori	Frekuensi	%
9 > 22	Rendah	0	0
23 - 33	Sedang	0	0
34 < 45	Tinggi	74	100
	Jumlah	74	100
<i>Mean</i> = 40.1081 ; <i>Std. Deviation</i> = 1.37061			

Hasil kategorisasi variabel *work engagement* menunjukkan tingkat keterikatan kerja responden berada pada level yang sangat positif dan dominan. Secara rinci, dari total 74 responden, mayoritas mutlak berada pada kategori Tinggi, yaitu sebanyak 74 orang (100%), sementara tidak ditemukan responden sama sekali dalam kategori Sedang maupun Rendah (0%).

Variabel *organizational citizenship behavior*

Tabel 4 Kategorisasi Organizational Citizenship Behavior

Interval	Kategori	Frekuensi	%
33 > 76	Rendah	0	0
77 - 120	Sedang	12	16,2
121 < 165	Tinggi	62	83,8
	Jumlah	74	100
<i>Mean</i> = 40.1081 ; <i>Std. Deviation</i> = 11.67010			

Hasil kategorisasi variabel *organizational citizenship behavior* menunjukkan bahwa perilaku kewargaan organisasional responden sebagian besar berada pada kategori Tinggi hingga Sedang. Dari total 74 responden, mayoritas responden memiliki tingkat OCB yang Tinggi, yaitu sebanyak 62 orang atau 83,8%. Setelah itu, porsi responden berada pada kategori Sedang, dengan jumlah 12 orang atau 16,2%. Tidak ditemukan responden yang masuk dalam kategori Rendah (0%).

2. Hasil Uji Asumsi

a. Hasil Uji Normalitas

Tabel 5 Hasil Uji Normalitas Antara Work Engagement dengan OCB pada Karyawan di PT. X

<i>Unstandardized Residual</i>		
<i>N</i>		74
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	11.09957406
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.136
	<i>Positive</i>	.064
	<i>Negative</i>	-.136
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		1.169
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.130

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 6, menunjukkan nilai *unstandardized residual Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar 1.169 dengan sig. = .130 ($p > .05$). Dengan demikian, data penelitian berdistribusi normal.

b. Hasil Uji Linearitas

Tabel 6 Hasil Uji Linearitas antara Work Engagement dan OCB pada Karyawan di Perusahaan PT. X

			<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Work Engagement* OCB</i>	<i>Between Groups</i>	<i>(Combined)</i>	1622.647	7	231.807	1.839	.094

<i>Linearity</i>	948.320	1	948.320	7.523	.008
<i>Deviation from Linearity</i>	674.327	6	112.388	.892	.506
<i>Within Groups</i>	8319.313	66	126.050		
<i>Total</i>	9941.959	73			

Hasil uji linearitas yang disajikan pada Tabel 6 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel *Work Engagement* dan *OCB* adalah linear dan signifikan. Hal ini dikonfirmasi oleh nilai *F* hitung untuk linearitas sebesar 7.523 dengan nilai signifikansi (*Sig.*) .008 ($p < .05$). Oleh karena nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditentukan (.05), maka dapat disimpulkan bahwa model regresi linear yang digunakan untuk memprediksi *OCB* dan *Work Engagement* adalah signifikan dan telah memenuhi asumsi linearitas.

c. Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 7 Hasil Uji Multikolinearitas antara *Work Engagement* dan *OCB* pada Karyawan di PT. X

<i>Model</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>VIF</i>	<i>Tolerance</i>
<i>Work Engagement</i>	1.000	1.000

Hasil uji multikolinearitas pada Tabel 7 menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam model regresi. Hal ini terbukti dari nilai *Variance Inflation Factor* (*VIF*) untuk variabel *Work Engagement* yang sebesar 1.000, yang jauh lebih kecil dari nilai ambang batas 10 ($VIF < 10$). Selain itu, nilai *Tolerance* variabel tersebut adalah 1.000, yang jauh lebih besar dari nilai ambang batas .10 ($Tolerance > .10$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* memiliki korelasi yang rendah dengan *OCB*.

3. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 8 Uji Korelasi antara *Work Engagement* dan *OCB* pada Karyawan di PT. X

		<i>Work Engagement</i>	<i>OCB</i>
<i>Job Crafting</i>	<i>Pearson's r</i>	1	.309**
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		.007
	<i>N</i>	74	74
<i>Work Engagement</i>	<i>Pearson's r</i>	.309**	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.007	
	<i>N</i>	74	74

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Hasil uji korelasi sederhana *Pearson* pada Tabel 7 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara *Work Engagement* dan *OCB*. Koefisien korelasi yang diperoleh adalah $r = .309$, yang mengindikasikan hubungan positif dengan kekuatan lemah hingga moderat. Signifikansi statistik hubungan ini dikonfirmasi oleh nilai $p = .007$, di mana nilai tersebut lebih kecil dari batas signifikansi .05 ($p < .05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat *Work Engagement* karyawan, semakin tinggi pula perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (*OCB*) yang ditunjukkan, sehingga hipotesis yang diajukan terbukti diterima secara statistik.

Tabel 9 Hasil Analisis Regresi Sederhana

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.309*	.095	.083	11.17639

Tabel 8 menunjukkan ringkasan model regresi sederhana yang dibangun untuk memprediksi *OCB* dari *Work Engagement*. Koefisien korelasi (*R*) model ini adalah .309, yang mengindikasikan adanya hubungan positif dengan kekuatan lemah hingga moderat antara kedua variabel. Nilai *R Square* adalah .095. Angka ini menunjukkan bahwa 9,5% variasi pada variabel *OCB* dapat dijelaskan oleh variabel *Work Engagement*, sementara sisa

90,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model regresi ini. Selanjutnya, nilai *Adjusted R Square* sebesar .083 digunakan untuk mengestimasi besarnya kontribusi variabel bebas pada populasi, yang menunjukkan bahwa model regresi ini relatif stabil. Terakhir, nilai *Std. Error of the Estimate* sebesar 11.17639 menunjukkan tingkat kesalahan baku dalam memprediksi variabel dependen.

Tabel 10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda Nilai t Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen

Model		Dependen			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.326	38.301		.740	.462
	Work engagement	2.630	.954	.309	2.755	.007

Berdasarkan Tabel 9, hasil uji regresi sederhana menunjukkan bahwa variabel Work Engagement berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (*OCB*). Hal ini didukung oleh nilai *t* hitung sebesar 2.755 dengan nilai signifikansi (*Sig.*) sebesar .007. Karena nilai signifikansi (.007) lebih kecil dari $\alpha = .05$, maka dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Nilai koefisien regresi (*B*) sebesar 2.630 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada *Work Engagement* akan meningkatkan *OCB* sebesar 2.630 satuan (dengan asumsi variabel lain konstan). Dengan demikian, persamaan regresi linear yang terbentuk adalah: $Y = 28.326 + 2.630X$, di mana *Y* adalah *OCB* dan *X* adalah *Work Engagement*.

Pembahasan

Hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa *work engagement* merupakan prediktor *organizational citizenship behavior (OCB)* pada karyawan PT. X terbukti diterima. Temuan ini dikonfirmasi melalui hasil uji regresi sederhana, dimana variabel *work engagement* berperan signifikan dalam memprediksi *OCB*, dibuktikan dengan nilai $R^2 = .095$, $p < .05$. *Work engagement* memiliki peran dalam mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Hal ini mungkin disebabkan oleh ; 1) Karyawan PT. X memiliki tingkat *work engagement* tinggi yang secara intrinsik memotivasi mereka untuk melakukan upaya melebihi tuntutan formal pekerjaan, pernyataan tersebut didukung oleh Schaufeli dan Bakker (2004), yang termanifestasi sebagai *organizational citizenship behavior*. 2) Peningkatan *work engagement* secara signifikan memprediksi penguatan perilaku *organizational citizenship behavior*, bahkan ketika terdapat tekanan atau hambatan dari lingkungan kerja. Karyawan yang terikat secara emosional dan kognitif dengan pekerjaannya cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap organisasi secara keseluruhan, sehingga menunjukkan perilaku sukarela atau *organizational citizenship behavior*.

Hasil ini secara teoritis sejalan dengan temuan Schaufeli dan Bakker (2004), yang menjelaskan bahwa *work engagement* sebagai kondisi mental positif yang dicirikan oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, penerimaan hipotesis ini diperkuat oleh data deskriptif yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan (100%) berada pada kategori *work engagement* sangat tinggi. Meskipun demikian, kontribusi *work engagement* yang sebesar 9,5% dalam penelitian ini tergolong relatif kecil, mengidentifikasikan bahwa terdapat faktor-faktor lain (seperti dukungan organisasi atau gaya kepemimpinan) yang memiliki peran prediktif lebih dominan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Koefisien regresi positif (2.630) lebih lanjut mengindikasikan bahwa peningkatan pada *work engagement* akan memprediksi peningkatan *organizational citizenship behavior*. Secara statistik, *work engagement* memberikan kontribusi sebesar 9,5% ($R^2 = .095$) terhadap variasi *organizational citizenship behavior*, menunjukkan bahwa sebagian kecil variasi *organizational citizenship behavior* yang dijelaskan oleh *work engagement*.

Kekuatan penelitian ini terletak pada validitas internal model prediktif yang telah memenuhi asumsi klasik, serta homogenitas data *work engagement* yang tinggi sehingga stabil dan representatif untuk populasi PT. X. Namun, penelitian ini juga memiliki keterbatasan. Pertama, desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif prediktif, yang hanya mampu menunjukkan hubungan prediktif dan tidak dapat menjelaskan hubungan sebab-akibat (kausalitas). Kedua nilai R^2 yang relatif kecil (9,5%) menunjukkan bahwa model masih belum komprehensif. Ketiga, penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan dan menggunakan metode pengumpulan data *self-report* (kuesioner), yang berpotensi menimbulkan bias subjektivitas.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa *work engagement* merupakan salah satu prediktor penting bagi peningkatan *organizational citizenship behavior* karyawan, namun bukan satu-satunya faktor yang berperan. Oleh karena ini, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel prediktor lain yang lebih luas dan menggunakan desain penelitian longitudinal untuk memperkuat temuan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa secara deskriptif, *work engagement* pada karyawan PT. X. Berada pada kategori Tinggi dan *organizational citizenship behavior* berada pada level Tinggi. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima, yang berarti *work engagement* merupakan prediktor signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. X. Mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *work engagement*, semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh karyawan. Terdapat pengaruh signifikan terhadap prediktor. Namun, kontribusi *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* hanya sebesar 9,5% ($R = .095$), yang menyiratkan bahwa mayoritas variasi *organizational citizenship behavior* (90,5%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Saran

Terkait temuan ini, pihak manajemen PT. X disarankan untuk terus menyediakan dan meningkatkan sumber daya pekerjaan yang dapat mempertahankan serta meningkatkan tingkat *work engagement* yang sudah tinggi, sehingga perilaku *organizational citizenship behavior* sebagai hasil positifnya dapat terus terinternalisasi dan berkontribusi pada efektivitas organisasi. Sementara itu, bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model prediktif yang lebih komprehensif dengan menambahkan variabel lain, seperti dukungan organisasi atau keadilan prosedural, guna menjelaskan sisa variasi *organizational citizenship behavior* ke berbagai sektor industri akan sangat berharga untuk memperoleh gambaran yang lebih kuat serta meningkatkan kemampuan generalisasi temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldag, R., & Reschke, W. (1997). Employee valueadded: Measuring discretionary effort and its value. Center for Organization Effectiveness, 1-8.
- Anwar, S. E. (2021). Pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 25-40.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking stock and looking forward. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 273–285.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. In Psychology Press eBooks.
- Bukhari, Z. U., Ali, U., Shahzad, K., and Bashir, S. (2009). Determinants of Organizational Citizenship Behavior in Pakistan. *International Review of Business Research Papers*, 5(2), 132-150.
- Cecilia, F., Hayati, S., & Aditya, A. M. (2025). Peran Employee Engagement dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Karyawan. *Jurnal Psikologi Karakter*,

- 5(1), 111–119.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445.
- Darto, M. (2014). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik: Sebuah Analisis Teoretis dan Empiris. *Jurnal Borneo Administrator*, 10(1), 12-17.
- Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M., and Lord, R. G. (2002). Examining the roles of job involvement and work centrality in predicting organizational citizenship behaviors and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 93-108.
- Gong, T., & Yi, Y. (2018). The effect of service quality on customer satisfaction, loyalty, and happiness in five Asian countries. *Psychology and Marketing*, 35(6), 427–442.
- Hendrawan, A., Suchyawati, H., & Indriyani. 2017. Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Akademi Maritim Nusantara. *Akademi Maritim Nusantara Cilacap*.
- Jex, S. M. (2002). *Organizational psychology a scientist-practitioner approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The impact of transformational leadership on employee sustainable performance: The mediating role of organizational citizenship behavior. *Sustainability*, 9, 1-17.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kusumajati, D. A. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada Perusahaan. In *BINUS University, Humaniora*, 5(1), 62–70.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Madani, S. G., Ishak, R. F., & Firdaus, O. M. 2023. Analisis Manajemen Risiko Rantai Pasok pada Produksi Sandal di PT Footwear Industrial Indonesia Menggunakan Metode House of Risk Multistakeholder. *Jurnal Teknik Industri, Universitas Pasundan*.
- Maryani, M., Moelyati, T. A., & Marlibatubara, M. (2022). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Wilayah Perairan Kabupaten Banyuasin. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Ekonomi*, 3(4), 208.
- Maulana, M. S., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2023). Work engagement pada karyawan: Bagaimana peranan perceived organizational support?. *Journal of Psychological Research*, 3(1), 20-27.
- Morrison, E. W. (1994). Role definition and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1543-1567.
- Nielsen, K., & Taris, T. W. (2019). Leading well: Challenges to researching leadership in occupational health psychology – and some ways forward. *Work & Stress*, 33(2), 107–118.
- Novliadi, F. (2006). Organizational citizenship behavior karyawan ditinjau dari persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan dan persepsi terhadap dukungan organisasional. *Psikologia*, 2(1), 39-46.
- Organ, D. W. (2015). Organizational citizenship behavior. In J. L. Pearce II (Ed.), *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Consumption and Consumer Studies*. 1-3.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: It's nature, antecedent and consequences*. London: Sage Publications.
- Podsakoff, P. (2009). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Rahmayanti, F., Febriana, S. K. T., & Dewi, R. S. (2024). Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Jambi Province Government Employees. *Prajaiswara Journal*, 2(2).
- Sandhika, D., & Sobandi, A. (2018). Perilaku Kewargaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) sebagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Manajerial*, 3(5), 174.
- SE, A. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Juripol*, 4(1), 1-10.
- Sekaran, Uma. (2003). *Research Method for Business A Skill – Building Approach*, 4th Edition. United States: John Wiley & Sons, Inc.
- Sommer, S. M., Bae, S. H., and Luthans, F. (1996). Organizational commitment across cultures: The

- impact of antecedents of Korean. *Human Relations*, 49(7), 977-993.
- Steven, H. J., Prasetyo, A. P. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(1), 78-88.
- Subagia, D. (2023). Analisis Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dampaknya Pada Turnover Intention Pada Perusahaan Industri Sepatu. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8(1), 59-68.
- Wijaya, P., & Soeharto, T. N. E. D. (2021). Kontribusi Work Life Balance Terhadap Work Engagement Karyawan. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 10(3), 266-272.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian (CET.2)*. Rajawali Pers, Jakarta.