

Peran *Employee Engagement* dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Karyawan

The Role of Employee Engagement and Organizational Culture in Improving Employees' Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Fili Cecilia, Sri Hayati, Andi Muhammad Aditya
Fakultas Psikologi Universitas Bosowa
Email: fili05cecilia@gmail.com

Abstrak

Perusahaan yang memiliki karyawan dengan OCB yang tinggi akan sangat membantu dalam bertahan dengan tuntutan perubahan. Namun nyatanya sikap OCB ini masih sangat kurang dimiliki karyawan dalam suatu perusahaan. Penelitian kuantitatif ini bertujuan untuk pengaruh employee engagement dan budaya organisasi secara bersamaan terhadap organizational citizenship behavior. Data dikumpulkan dengan skala *Organizational Citizenship Behavior*, skala *Employee Engagement*, dan skala budaya organisasi. kemudian dianalisis dengan menggunakan uji deskriptif uji asumsi dan uji regresi berganda. hasil analisis yang telah dilakukan maka diperoleh nilai dari R Square sebesar 0.260 yang artinya kontribusi *Employee Engagement* dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship behavior* sebersar 26%, dengan nilai signifikansi dibawah 0,05 yang artinya bahwa *Employee Engagement* dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship behavior*, selain itu arah koefisien bernilai positif yang menandakan bahwa semakin tinggi *Employee Engagement* dan semakin baik budaya organisasi, maka akan semakin tinggi pula *Organizational Citizenship behavior* karyawan.

Kata Kunci: *Organizational Citizenship Behavior*, *Employee engagement*, budaya organisasi, karyawan.

Abstrak

Companies that have employees with high OCB will be very helpful in surviving the demands of change. However, in fact, this OCB attitude is still very lacking in employees in a company. This quantitative study aims to influence employee engagement and organizational culture simultaneously on organizational citizenship behavior. Data were collected using the Organizational Citizenship Behavior scale, Employee Engagement scale, and organizational culture scale. then analyzed using descriptive tests, assumption tests and multiple regression tests. the results of the analysis that have been carried out, the value of R Square is 0.260, which means that the contribution of Employee Engagement and Organizational Culture to Organizational Citizenship behavior is 26%, with a significance value below 0.05, which means that Employee Engagement and Organizational Culture have an influence on Organizational Citizenship behavior, in addition, the direction of the coefficient is positive, indicating that the higher the Employee Engagement and the better the organizational culture, the higher the Organizational Citizenship behavior of employees.

Keyword: *Organizational Citizenship Behavior*, *Employee engagement*, *organizational culture*, *employees*.

Pendahuluan

Di era globalisasi sekarang ini, suatu perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif agar dapat bertahan dan beradaptasi terhadap tuntutan perubahan. Dalam mencapai keberhasilan organisasi tidak hanya berfokus terhadap modal yang dimiliki tetapi juga harus memperhatikan berbagai aspek lain dalam organisasi diantaranya sumber daya manusia (SDM). Pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya melalui proses dan pengelolaan yang efektif dan efisien agar perusahaan dapat mencapai tujuan dan bersaing dengan perusahaan lain.

Kesuksesan suatu perusahaan tidak lepas dari tersedianya sumberdaya manusianya yang bersedia berkontribusi melebihi persyaratan dari peran merakan, perilaku berkontribusi melebihi peran pekerjaan yang telah ditentukan biasanya dikenal dengan istilah perilaku *extra-role*. Perusahaan biasanya memiliki perilaku kerja yang biasa disebut dengan istilah *extra-role* dan *in-role*. *In-role* merupakan perilaku karyawan yang mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugas dalam deskripsi tugasnya, sedangkan *extra-role* merupakan perilaku karyawan yang bekerja diluar dari tugas-tugas yang telah ditentukan. Perilaku *extra-role* umumnya dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB).

Menurut Organ (1988) *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku karyawan yang independen, yang tidak diakui secara langsung maupun eksplisit dalam mendorong berfungsinya sistem penghargaan secara efektif. Dengan kata lain, OCB adalah perilaku karyawan yang melampaui peran yang diperlukan dan tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal (Organ, 1988). Podsakoff dkk (2000) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai kesediaan untuk melakukan tugas diluar tugas awal seorang karyawan atau peran formal yang berikan kepada seorang karyawan tanpa adanya tuntutan atau kompensasi formal dari organisasi, melainkan kemauan untuk menyelesaikan tugas tersebut bersifat pribadi.

Aldag & Resckhe (1997) berpendapat bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) Merupakan kontribusi individu diluar persyaratan perannya di tempat kerja. OCB ini mencakup berbagai perilaku, seperti membantu orang lain, sukarela mengambil tugas tambahan, dan mengikuti aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku ini mewakili nilai tambah bagi karyawan, suatu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang membantu, positif, konstruktif, dan bermakna. William dan Anderson (1991) mengemukakan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) terdiri atas dua model faktor yang berdasar pada target perilaku. Faktor tersebut yaitu OCB-I dan OCB-O yang dimana OCB-I merupakan perilaku yang secara khusus menguntungkan karyawan tertentu dan secara implisit memberikan kontribusi terhadap organisasi sedangkan OCB-O merupakan perilaku yang dapat memberikan manfaat bagi sebuah organisasi secara menyeluruh.

Jika seorang karyawan memiliki perilaku OCB yang rendah maka hal itu dapat berdampak pada efektivitas organisasi maupun menimbulkan permasalahan-permasalahan yang personal. Penelitian yang dilakukan oleh Fatima dkk (2015) menemukan jika karyawan tidak mempunyai perilaku OCB maka akan menimbulkan dampak yang berbeda-beda, antara lain masalah individu antar rekan kerja, kebutuhan akan tanggung jawab moral dan ketidakefektifan suatu organisasi. Podsakoff dkk (2009) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa perilaku OCB yang baik akan meningkatkan efektivitas organisasi seperti produktivitas, efisiensi, dan probabilitas. Karyawan yang memiliki perilaku OCB bisa membuat kinerja organisasi menjadi meningkat sebab, perilaku tersebut merupakan "Pemulus" dari mesin sosial dalam suatu perusahaan, yang artinya OCB ini bisa membuat interaksi sosial yang baik dan lancar antar anggota organisasi, dapat mengurangi terjadinya konflik, serta mampu untuk meningkatkan produktivitas perusahaan (Kusumajati, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Harsono dan Syahrinulla (2023) menjelaskan bahwa *employee engagement* merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi OCB. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa semakin tinggi engagement karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan yang ditempatinya maka akan semakin meningkat pula OCB karyawan tersebut terhadap perusahaan. Selain *employee engagement*, budaya organisasi juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* seperti penelitian yang dilakukan oleh Reyfaldi dkk (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi secara umum memiliki dampak positif dan mendasar terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. Budaya organisasi dengan segala sudut pandang yang terkandung di dalamnya juga memberikan kontribusi terhadap perilaku OCB pada karyawan. Hal ini mencerminkan bahwa memiliki budaya organisasi yang tinggi merupakan salah satu hal yang dapat menyebabkan perkembangan perilaku OCB pada karyawan.

Berdasarkan uraian diatas penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* dan budaya organisasi secara bersamaan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Organizational Citizenship Behavior

Menurut Budiharjo (2011) bahwa konsep Organizational Citizenship Behavior (OCB) pertama kali dipopulerkan dalam sebuah penelitian yang dikemukakan oleh Organ dengan teman-temannya. Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi, dengan kata lain OCB mengacu pada perilaku yang melampaui peran yang ditentukan dan tidak secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal (Organ, 1988).

Podsakoff dkk (2000) mendefinisikan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai kesediaan untuk melakukan tugas di luar tugas awal seseorang atau di luar tugas atau peran formal yang diberikan kepada seseorang tanpa tuntutan atau imbalan formal dari organisasi, yang menyatakan bahwa itu adalah keinginan untuk menyelesaikan tugas. Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) berkontribusi dalam meningkatkan perilaku kerja, mengurangi pergantian perusahaan, dan meningkatkan kinerja bisnis dan kepuasan pelanggan (Podsakoff et al. 2009).

Menurut Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006), OCB adalah kesediaan karyawan untuk mengambil peran di luar peran utamanya dalam organisasi. Itulah sebabnya mengapa hal ini disebut "perilaku peran ekstra". Hal ini didasarkan pada pendapat Johns bahwa OCB ditandai dengan perilaku spontan/extra-role behavior yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan, perilaku spontan/tanpa saran atau instruksi tertentu, perilaku membantu, serta perilaku yang tidak mudah divisualisasikan atau dievaluasi melalui penilaian kinerja (Budihardjo, 2004).

William dan Anderson (1991) mengemukakan bahwa konsep Organizational Citizenship Behavior (OCB) terdiri atas dua model faktor yang berdasar pada target perilaku. Faktor tersebut yaitu OCB-I dan OCB-O yang dimana OCB-I diarahkan pada individu, sedangkan OCB-O diarahkan pada organisasi.

Employee Engagement

Employee engagement dipopulerkan oleh Kahn pada tahun 1990 dalam artikel *"Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work"*. Kahn (1990) mendefinisikan keterlibatan karyawan sebagai keterlibatan dan pemanfaatan karyawan serta kemampuan anggota organisasi dan orang lain untuk secara efektif melakukan peran kerja mereka, baik dalam hal keterlibatan dan pemanfaatan, serta ekspresi kognitif, fisik, dan emosional. Hal ini sejalan dengan pendapat Shuck & Wollard (2010) yang berpendapat bahwa keterlibatan karyawan adalah keadaan kognitif, emosional, dan perilaku karyawan yang diarahkan pada hasil yang diinginkan organisasi.

Bakker (2009) mendefinisikan karyawan di tempat kerja sebagai orang yang sangat energik, dan berpengaruh dalam mempengaruhi pengalaman mereka. Komitmen yang tinggi dalam bekerja ditandai dengan sikap positif dan proaktif, menghargai kerjasama dengan rekan kerja, komitmen terhadap profesionalisme dan tidak mudah menyerah, serta mengupayakan hasil di atas rata-rata, sehingga mengarah pada fokus pada tujuan yang diinginkan (Bakker dan Schaufeli, 2008).

Terdapat tiga dimensi *employee engagement* menurut Shuck et al (2016) yaitu 1) Cognitive Engagement didefinisikan sebagai intensitas energi mental yang diekspresikan ke arah hasil organisasi yang positif. 2) Emotional engagement didefinisikan sebagai intensitas dan kemauan karyawan untuk menanamkan emosi ke arah hasil organisasi yang positif. 3) Behavioral Engagement didefinisikan sebagai keadaan psikologis niat untuk berperilaku dengan cara yang secara positif mempengaruhi kinerja

Budaya Organisasi

Dalam konteks organisasi, budaya merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijawi dan dipraktekkan, oleh anggota organisasi, sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku di dalam organisasi. Denison (2009) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem manajemen, nilai-nilai, keyakinan, dan prinsip-prinsip yang menjadi landasan organisasi, serta serangkaian praktik dan perilaku manajemen yang mendukung dan memperkuat prinsip-prinsip inti tersebut.

Ghos & Srivastava (2014) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem kepercayaan, asus msi, nilai, norma, perspektif, perilaku, dan praktik bersama yang dihasilkan dari kebutuhan

sekelompok orang untuk memaknai dunia mereka dan diri mereka sendiri dalam kaitannya dengan dunia organisasi. Menurut Robbins (2006) Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan tampaknya makin penting di tempat kerja saat ini, makna bersama yang diberikan oleh budaya yang kuat memastikan bahwa semua karyawan diarahkan ke arah yang sama, budaya meningkatkan komitmen organisasional dan meningkatkan konsistensi perilaku karyawan.

METODE PENELITIAN

Responden

Subjek dalam penelitian merupakan karyawan Bosowa Indonesia yang berjumlah 154 orang (laki-laki = 91, perempuan = 63). Subjek berusia antara 21 hingga diatas 51 tahun. Kebanyakan karyawan merupakan pegawai tetap. Subjek dikumpulkan secara *non-probability sampling* dengan jenis *purposive sampling*.

Instrumen penelitian

Tiga skala digunakan sebagai alat pengumpulan data, yang terdiri dari skala *Organizational Citizenship Behavior* yang telah diadaptasi Grasiaswaty dkk (2016) yang berjumlah 14 item, skala *Employee Engagement* yang telah diadaptasi oleh Astari dkk (2022) yang berjumlah 12 item, dan skala budaya organisasi yang dikonstruksi oleh Ghosh dan Srivastava (2015) dan diadaptasi oleh peneliti berjumlah 23 item. Terdapat lima pilihan jawaban yaitu sangat tidak sesuai (STS), tidak sesuai (TS), netral (N), sesuai (S), dan sangat sesuai (SS).

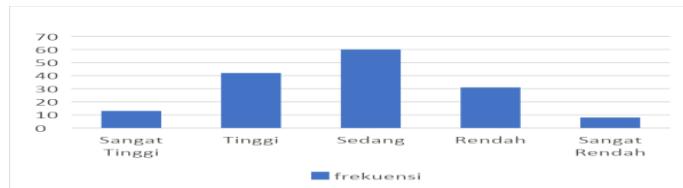
Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan beberapa teknik, di antaranya uji deskriptif dan uji hipotesis. Uji deskriptif digunakan untuk memberikan gambar secara demografis terkait temuan penelitian. Uji asumsi berfungsi untuk mengetahui apakah suatu data mengandung kesalahan yang mempengaruhi penentuan apakah data tersebut bias atau tidak konsisten. Dan uji hipotesis menggunakan uji regresi berganda yaitu uji regresi untuk melihat pengaruh *employee engagement* dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bosowa Indonesia.

Hasil dan Pembahasan

Hasil analisis data

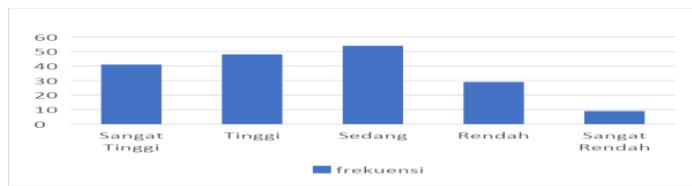
Hasil penelitian ini menunjukkan beberapa hal, yakni 1) gambaran deskriptif subjek, 2) hasil uji asumsi, 3) pengaruh *employee engagement* dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bosowa Indonesia. Secara deskriptif, temuan terhadap subjek sebagai berikut:



Gambar 1. Frekuensi kategorisasi tingkat *Organizational Citizenship Behavior*

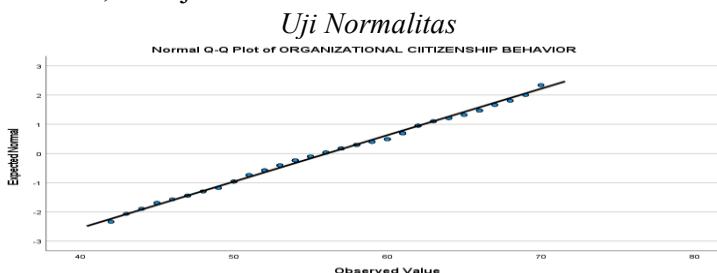


Gambar 2. Frekuensi kategorisasi tingkat *Employee Engagement*

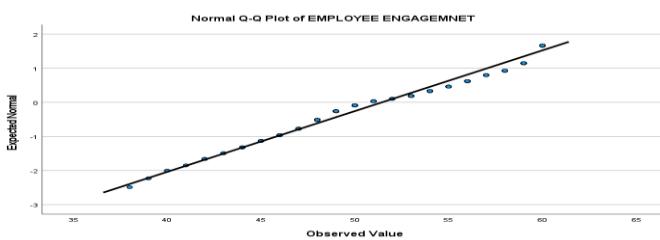


Gambar 3. Frekuensi kategorisasi tingkat Budaya Organisasi

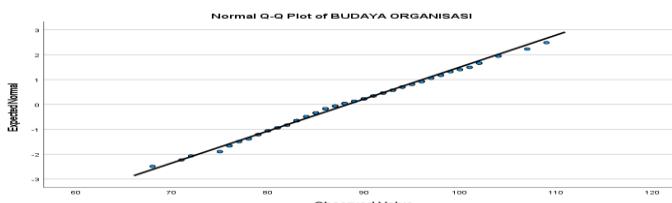
Dalam melihat apakah suatu data mengandung kesalahan yang mempengaruhi penentuan apakah data tersebut bias atau tidak konsisten maka dilakukan empat jenis uji asumsi yaitu uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.



Gambar 4 Q-Q Plot *Organizational Citizenship Behavior*



Gambar 5 Q-Q Plot *Employee Engagement*



Gambar 6 Q-Q Plot Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil uji normalitas yang telah dilakukan, terlihat pada gambar bahwa titik-titik variabel *Organizational Citizenship Behavior*, *Employee Engagement*, dan Budaya Organisasi Sebagian besar berada pada garis, yang berarti data penelitian berdistribusi secara normal.

Tabel 1 Uji Linearitas

skala	Linearity	keterangan
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan <i>Employee Engagement</i>	<0.001	Linear
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan Budaya Organisasi	<0.001	Linear

Berdasarkan hasil uji linearitas pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai linearitas antara variabel *Organizational Citizenship Behavior* dan *Employee Engagement* dibawah 0.05 (>0.001) sehingga diketahui bahwa kedua variabel tersebut memiliki hubungan linear. Begitupun hubungan antar variabel *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi yaitu linear, dikarenakan nilai linearitas yang dihasilkan berada dibawah 0.05 (>0.001).

Tabel 2 Uji Multikolinearitas

skala	VIF**	Total Item
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan <i>Employee Engagement</i>	1.332	Tidak terjadi Multikolinearitas
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan Budaya Organisasi	1.332	Tidak terjadi Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai multikolinearitas antara variabel *Organizational Citizenship Behavior* dan *Employee Engagement* dibawah 10 (1.332) sehingga diketahui bahwa kedua variabel tersebut tidak terjadi multikolinearitas. Begitupun dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi tidak terjadi multikolinearitas, dikarenakan nilai multikolinearitas yang dihasilkan berada dibawah 10 (1.332).



Gambar 6 Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji Heteroskedastisitas yang terdapat pada gambar diatas dapat dilihat bahwa titik-titik yang berada pada gambar menyebar secara acak berada diatas dan dibawah nilai 0 serta tidak membentuk pola tertentu. Berdasarkan hasil ini dapat dikatakan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas dalam data penelitian ini.

Dalam melihat pengaruh *employee engagement* dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bosowa Indonesia hasil analisis regresi berganda didapatkan seperti berikut

Variabel	R Square*	Kontribusi	Nilai T**	Sig.**	Keterangan
<i>Employee Engagement</i> dan	0.260	26%	4.490	< 0.001	Signifikan

Budaya Organisasi terhadap OCB	2.735	0.007	Signifikan
-----------------------------------	-------	-------	------------

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka diperoleh nilai dari R Square sebesar 0.260 yang artinya kontribusi *Employee Engagement* dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship behavior* sebesar 26%. Nilai dari T *Employee Engagement* sebesar 4.490 dengan nilai signifikansi yang diperoleh sebesar <0.001 , yang hasil signifikansinya lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Nilai dari T Budaya Organisasi sebesar 2.735 dengan nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0.007, yang hasil signifikansinya lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *Employee Engagement* Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Variabel	Constant*	B**	Arah
<i>Employee Engagement</i>		0.406	Positif
<i>Budaya Organisasi</i>	19.426	0.178	Positif

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 19.426. Variabel *Employee Engagement* memiliki nilai koefisien sebesar 0.406, dimana hasilnya bernilai positif, sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi *Employee Engagement* maka semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Berikutnya, variabel Budaya Organisasi memiliki nilai koefisien sebesar 0,178 dimana hasilnya bernilai positif sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi Budaya Organisasi maka semakin tinggi juga *Organizational Citizenship Behavior* karyawan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara bersama, terdapat pengaruh faktor *employee engagement* dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dimana hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Panjaitan, Susita, dan Suherman (2023) mengemukakan bahwa faktor keterlibatan pekerja dan budaya organisasi mempunyai dampak positif terhadap variabel perilaku kewarganegaraan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Virgareta dan Firdaus (2022) juga menunjukkan penelitian yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh para analis bahwa keterlibatan pekerja dan budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi.

Hasil uji hipotesis jika dijabarkan juga memiliki hasil yang signifikansi dimana hasil menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, begitupun juga dengan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Dimana terdapat hasil bahwa di antara dua variabel tersebut variabel *employee engagement* memiliki pengaruh paling dominan terhadap *organizational citizenship behavior* dengan melihat hasil besaran korelasi yang dihasilkan dimana *employee engagement* memiliki hasil sebesar 0.224, sedangkan budaya organisasi sebesar 0.164.

Employee Engagement saat ini penting karena mempengaruhi perilaku karyawan yang positif, mengurangi kinerja karyawan yang tidak produktif seperti membolos, dan dapat meningkatkan produktivitas, profitabilitas, pertumbuhan, dan kepuasan pelanggan. Keterlibatan karyawan juga memainkan peran kunci dalam mempromosikan perilaku karyawan yang positif dan meminimalkan kinerja karyawan yang tidak produktif seperti membolos di antara karyawan dengan tingkat loyalitas yang tinggi.

Sridhar dan Thiruvenkadam (2014) menyatakan karyawan yang terlibat dengan organisasi akan melakukan upaya ekstra dan menunjukkan perilaku peran ekstra (OCB) untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan, sehingga karyawan dengan keterlibatan tinggi akan menghasilkan umpan balik positif dan iklim kerja dalam hal hubungan dengan atasan dan rekan kerja.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh saputro dan kusumo (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berdampak signifikan pada *organizational citizenship behavior*.

menumbuhkan budaya organisasi yang positif sangat penting untuk mempromosikan organizational citizenship behavior.

Panjaitan, Susita, dan Suherman (2023) menyatakan bahwa Budaya organisasi adalah pengetahuan, cara berpikir, kebiasaan, nilai, norma dan keyakinan yang diciptakan oleh suatu kelompok dan dinamis untuk ditaati dan diimplementasikan oleh seluruh anggota organisasi sehingga membuat karyawan memiliki motivasi dan dedikasi yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang kuat biasanya memiliki norma dan nilai yang jelas dan diterima bersama oleh karyawan. Norma dan nilai ini mempengaruhi perilaku karyawan dengan mendorong mereka untuk terlibat dalam Organizational Citizenship, seperti kerja sama tim, etika kerja yang kuat, dan rasa tanggung jawab sosial di tempat kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis kategorisasi yang telah dilakukan, diketahui ketiga variabel yaitu *Organizational Citizenship Behavior*, faktor *employee engagement* dan budaya organisasi dominan berada pada kategori sedang. Hasil analisis yang telah dilakukan terkait pengaruh faktor *employee engagement* dan budaya organisasi terhadap terhadap *Organizational Citizenship Behavior* didapatkan hasil terdapat pengaruh yang signifikan dengan arah yang positif antara variabel faktor *employee engagement* dan budaya organisasi terhadap terhadap *Organizational Citizenship Behavior* meskipun hasil penelitian ini hanya terbatas pada perusahaan Bosowa Indonesia saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldag & Resckhe, 1997. Employee Value Added:Measuring Discretionary Effort and Its Value to The Organization. *Center For Organization Effectiveness, Inc.* 608/833-3332. Pp.1-8.
- Astari, K., Kadiyono, A., & Batubara, M. (2022). Adaptasi Alat Ukur The Employee Engagement Scale (EES). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 511–520.
- Bakker, A. (2009). *Building engagement in the workplace*. Routledge.
- Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29 (2), 147-154.
- Budihardjo, A. 2004. Mengenal Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Forum Manajemen Prasetya Mulya* Tahun ke-XVIII, No. 82 April 2004. Bowler & Brass. 2003. Relationship and Interpersonal Citizenship Behavior.
- Budiharjo, Andreas ,2011, *Organisasi : Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*, Prasetya Mulya Publishing, Jakarta
- Denison. (2009). Getting started with your Denison organizational culture survey results.
- Denison, D. R., & Neale, W. S. (2005). Denison Organizational Culture Survey. *Leadership Perspectives*, 93(17), 147–156. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15237199>
- Fatima, A. (2015). Impact of Organizational Silence on Organizational Citizenship Behavior: Moderating Role of Procedural Justice. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(9), 3–7. <https://doi.org/10.7763/joebm.2015.v3.296>
- Ghosh, S., & Srivastava, B. K. (2014). Construction of a Reliable and Valid Scale for Measuring Organizational Culture. *Global Business Review*, 15(3), 583–596. <https://doi.org/10.1177/0972150914535145>
- Grasiaswaty, N., Juwita, F. R., & Setyasi, N. (2016). Adaptasi Alat Ukur Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Peer Review di Indonesia Adaptasi Alat Ukur Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Peer Review di Indonesia. *Psychology & Humanity, February 2016*, 19–20.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724
- Kusumajati, D. A. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan. *Humaniora*, 5(1), 62. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>
- Kusumajati, D. A. (2014). ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) KARYAWAN PERUSAHAAN. *HUMANIORA*. 5(1), 62-70

- Organ, D.W. (1988) Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome. Lexington Books, Lexington.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231082>
- Panjaitan, D., Susita, D., & Suherman, S. (2023). The Effect of Organizational Culture, Personality and Employee Engagement on Employee Organizational Citizenship Behavior in The Cooperative Revolving Fund Management Institution, Micro, Small and Medium Enterprises (LPDB-KUMKM). *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 2(7), 497–521.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141.
- Putri, N. E., Nimran, U., Rahardjo, K., & Wilopo, W. (2021). The Impact of Organizational Culture on Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior. *Proceedings of the International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities (ICEBSH 2021)*, 570(Icebsh), 456–463. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210805.072>
- Robbins, P. Stephen. (2006). Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta.
- Shuck, B., & Wolland, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89–110. <https://doi.org/10.1177/1534484309353560>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 3, pp. 601–617).
- Zaidan Prayuda, R. (2023). Peran Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Melalui Mediasi Komitmen Organisasi pada BUMD. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(5), 7–14. <http://www.jiemar.org>