

Employee Engagement Memediasi Quality of Work life dan Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior

Rida Dwi Valentina^{1*}, Muhdiyanto², Suwanto³

Universitas Muhammadiyah Magelang^{1,2}, Universitas Muhammadiyah Metro
ridadwivalentina1@gmail.com¹, muhdiyanto@ummgl.ac.id²

Abstrak

Tujuan penelitian digunakan untuk mendapatkan hasil mediasi *employee engagement* pada pengaruh *quality of work life* dan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini dilakukan dengan *social exchange theory*. Terdapat 4 (empat) hipotesis pada penelitian ini. Populasi yang digunakan yaitu karyawan PDAM Kota Magelang. Teknik pengambilan sampel dengan cara *purposive sampling*. Kriteria yang digunakan adalah karyawan bekerja minimal 2 (dua) tahun. Jumlah sampel sebanyak 70 responden. Alat analisis yang digunakan yaitu SEM dengan *software Warp-PLS*. Hasil menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh secara langsung terhadap perilaku organisasi kewarganegaraan memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap perilaku organisasi kewarganegaraan melalui keterikatan karyawan

Kata Kunci : Quality of work life; perceived organizational support; organizational citizenship behavior; and employee engagement

Abstract

The purpose of the study was to obtain mediation results of employee engagement on the effect of quality of work life and perceived organizational support on organizational citizenship behavior. This research was conducted using social exchange theory. There are 4 (four) hypotheses in this study. The population used is PDAM Magelang City employees. The sampling technique was purposive sampling. The criteria used are employees working at least 2 (two) years. The number of samples is 70 respondents. The analytical tool used is SEM with Warp-PLS software. The results show that quality of work life and perceived organizational support have a direct influence on organizational citizenship behavior and employee engagement. Quality of work life and Perceived organizational support have an indirect influence on organizational citizenship behavior through employee engagement.

Keywords: Quality of work life; perceived organizational support; organizational citizenship behavior; and employee engagement

I. PENDAHULUAN

Organizational Citizenship Behavior disebut sebagai perilaku seorang karyawan dalam perusahaan yang memiliki peran penting, karena memiliki dampak pada peningkatan efektifitas karyawan. Perilaku tersebut, ditunjukkan oleh karyawan yang melakukan pekerjaan dengan semaksimal mungkin dan melebihi tuntutan tanggung jawabnya. Menurut Mustika dan Rahardjo (2017) Perilaku yang dibutuhkan perusahaan tidak cukup perilaku dalam lingkup *in role*, akan tetapi diperlukan pula perilaku yang disebut sebagai *extra role*. Perilaku *in-role* merupakan perilaku karyawan yang menjalankan pekerjaan sesuai *job desk* nya, sedangkan perilaku *extra-role* merupakan

sikap sukarela diluar tanggung jawab karyawan tanpa mengharapkan suatu imbalan. Perilaku *extra-role* di dalam organisasi disebut sebagai perilaku organisasi.

Perilaku organisasi kewarganegaraan adalah sikap karyawan ketika melakukan pekerjaan selain tanggung jawabnya dan dilakukan tanpa paksaan dari orang lain (Organ, 2006). Beberapa contoh perilaku OCB diantaranya, saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, menjaga perusahaan dari ancaman dan bahaya. OCB dapat menambah produktivitas perusahaan dan kualitas kehidupan kerja yang berdampak pada keuntungan perusahaan

Perilaku organisasi kewarganegaraan dipengaruhi oleh variabel *quality of work life* (QWL) Menurut Esmaeili, *et al.*, (2014) OCB memiliki hubungan positif dengan QWL. Artinya, ketika kualitas kehidupan kerja yang dialami karyawan tinggi, dampak pada OCB juga meningkat. Menurut Hashempour *et al.*, (2018) Kualitas kehidupan kerja merupakan kondisi kerja dalam suatu organisasi yang mencakup pemberian kesempatan karyawan dalam membuat keputusan dan tanggung jawab pekerjaannya.

Selain kualitas kehidupan kerja, *perceived organizational support* (POS) juga menjadi faktor yang memengaruhi OCB. Menurut Eisenberger *et al.*, (1986) mengatakan bahwasanya karyawan percaya dengan pekerjaan sebagai hubungan antara karyawan dan organisasi. Karyawan melihat organisasi akan menganggap penting kinerja mereka maka karyawan akan bekerja sesuai apa yang diharapkan perusahaan.

Hasil penelitian Ni wayan dan Komang (2019) menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh langsung secara signifikan terhadap OCB dan mengatakan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung pada POS dengan OCB melalui *employee engagement*. Namun berbeda dengan penelitian Noer Hayati (2020) mengatakan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara POS terhadap OCB. Hal ini menandakan tidak adanya hubungan positif yang artinya persepsi dukungan organisasi yang semakin tinggi tidak diikuti meningkatnya OCB karyawan.

Keterikatan karyawan (*employee engagement*) yang dirasakan karyawan menjadi hal penting bagi OCB. Ketika keterikatan kerja yang dimiliki karyawan tinggi akan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, karyawan akan bersemangat dan tidak akan meninggalkan organisasinya. Wahyuni & Sulastri, (2020) menyatakan keterikatan kerja menjadikan karyawan mempunyai sikap loyalitas yang tinggi dan akan menurunkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan yang memiliki dedikasi tinggi akan bersemangat, berkomitmen terhadap pekerjaannya dengan menggunakan kemampuannya untuk menyelesaikan tugasnya memiliki perasaan yang tinggi terhadap perusahaan, berkontribusi terhadap kesuksesan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan. Hal tersebut menyatakan bahwa tingkat *employee engagement* dapat berdampak pada meningkatnya OCB.

Berdasarkan uraian di atas, rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Quality of Work life* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
2. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
3. Apakah *Quality of Work life* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*?
4. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*?
5. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
6. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Quality of Work life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?

7. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?

Organizational Citizenship Behavior

Perilaku organisasi kewarganegaraan adalah sikap individu tanpa paksaan dan tidak diakui dalam pemberian penghargaan atau dapat dikatakan sebagai sikap karyawan yang bekerja melebihi tanggung jawab yang dimiliki. Sikap OCB mampu memberikan suasana kerja yang nyaman sehingga dapat menciptakan stabilitas perusahaan dan efektifitas perusahaan dapat tercapai (Organ, 2006).

Employee Engagement

Schaufeli et al dalam Si et al., (2016) mengatakan keterikatan kerja (*employee engagement*) merupakan anggapan karyawan mengenai perusahaan yang digambarkan dengan adanya motivasi dan kontribusi yang tinggi terhadap perusahaan. *Employee engagement* adalah situasi yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan dengan melihat hubungan antara perusahaan dan karyawan sehingga karyawan bersedia bekerja dengan penuh tanggung jawab.

Quality of Work Life

Cara dalam kehidupan perusahaan dimana karyawan diberi kepercayaan dan diberikan kesempatan untuk dapat ikut andil bagaimana model mereka bekerja guna untuk mencapai tujuan dan berbagai sarannya disebut dengan kualitas kehidupan kerja. Siagian, (2012).

Perceived Organizational Support

Menurut Waileruny (2014) persepsi dukungan perusahaan yaitu suatu kepercayaan karyawan terhadap perusahaan mengenai bagaimana perusahaan memperhatikan dedikasi dan kepedulian terhadap kemakmuran karyawan. Kepedulian karyawan terhadap perusahaan tercermin pada sikap dan perilaku positif yang menjadi harapan perusahaan.

Quality of work life dapat dikatakan sebagai usaha yang dilakukan perusahaan dalam menyerahkan kepercayaan karyawan ikut serta secara aktif memutuskan kinerjanya untuk menciptakan tujuan organisasi. Hal ini berarti kualitas kehidupan kerja yang tinggi berdampak pada karyawan dalam meningkatkan dalam bekerja dan melakukan dedikasi terhadap perusahaan. Karena, ketika organisasi sudah memberikan kesejahteraan maka karyawan akan membalas budi dengan tidak mengecewakan organisasi, ketika kenyamanan dirasakan oleh karyawan, maka perilaku organisasi kewarganegaraan akan lebih dirasakan oleh karyawan sehingga mereka akan bersikap diluar dari tanggung jawab pekerjaannya.

H1. *Quality of work life* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Persepsi dukungan organisasi merupakan dukungan perusahaan dalam memperhatikan kesejahteraan semua karyawannya. Ketika mereka merasakan kemakmuran diperhatikan maka, karyawan akan percaya diri terhadap pekerjaannya. Hal itu menumbuhkan OCB karyawan akan semakin besar. Karyawan akan bekerja sama dengan rekan kerjanya untuk menyelesaikan tanggung jawabnya, membangun relasi yang baik dengan sesama karyawan serta memberikan pemikiran serta saran yang dapat membuat organisasi mencapai tujuannya.

H2. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Kualitas kehidupan kerja merupakan dedikasi karyawan terhadap pekerjaannya yang menciptakan kepuasan kerja. Kepuasan tersebut tidak hanya mengenai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, melainkan seperti kehidupan sehari-hari dan waktu luang yang diterima. Dengan adanya QWL yang tinggi, karyawan akan memiliki kepercayaan kepada organisasi dan diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri. Dengan hal tersebut, maka mengakibatkan sikap keterikatan kerja yang dihasilkan oleh karyawan tinggi. Karyawan akan bersikap sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

H3. *Quality Of Work life* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

Menurut Mc Phie (2008:2) dalam Mustika & Rahardjo, (2017) mengatakan keterikatan kerja merupakan interaksi yang terjadi antar karyawan. Karyawan memaknai pekerjaan mereka dan puas kinerja mereka serta memiliki keyakinan terhadap perusahaan bahwa mereka akan menghargai kinerjanya. Dukungan organisasi yang diberikan karyawan, ketika atasan akan mendengarkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan serta memberikan solusi permasalahan. Hal tersebut akan berdampak pada keterikatan karyawan sehingga karyawan akan *engaged* dan tidak akan meninggalkan perusahaannya.

H4. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

Bakker dan Demerouti (2008:215-217) dalam Mustika & Rahardjo, (2017) mengatakan bahwa dampak organisasi dari *employee engagement* diantaranya berhubungan terhadap perilaku rekan kerja, keamanan dan kenyamanan karyawan. Hal lain yang dirasakan karyawan adalah memiliki rasa setia dengan perusahaan, memiliki kelekatan terhadap pekerjaannya dan tidak berniat untuk meninggalkan pekerjaannya dan organisasi, dengan adanya dorongan tinggi pada karyawan dan kontribusi yang dilakukan karyawan akan menimbulkan perilaku diluar tanggung jawabnya atau perilaku organisasi kewarganegaraan yang dapat membantu perusahaan menjadi lebih efektif.

H5. *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Kualitas kehidupan kerja merupakan pandangan mengenai individu dan perusahaan yang memberikan perhatian pada karyawan mengenai pekerjaannya yang berdampak pada keefektifan perusahaan. Apabila kualitas kehidupan kerja sudah didapatkan karyawan didalam perusahaan semakin tinggi, karyawan akan bekerja lebih maksimal dan optimal. Meningkatkan dalam bekerja melebihi tuntutan tanggung jawab karyawan untuk organisasi atau disebut dengan *organizational citizenship behaviour*. Sikap keterlibatan kerja karyawan juga sebagai pendorong karyawan dalam melakukan perilaku OCB.

H6. *Quality Of Work life* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi

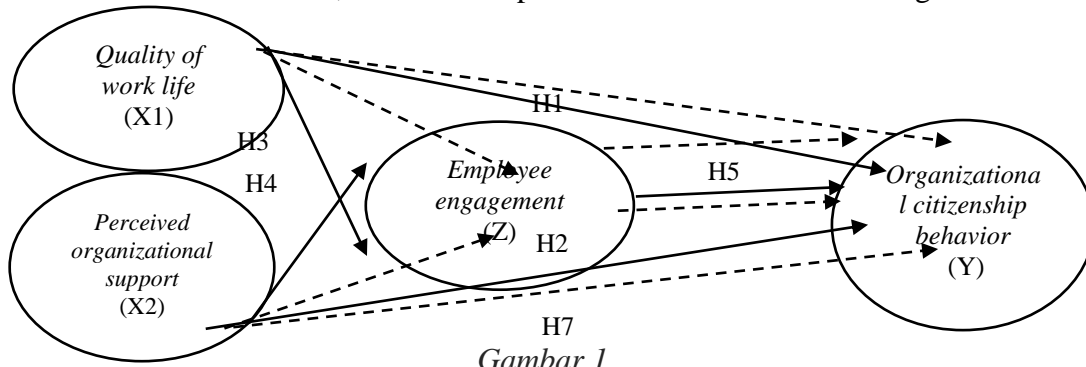
Persepsi dukungan organisasi dapat dikatakan sebagai keyakinan karyawan pada perusahaan terkait sebagaimana perusahaan dapat menghargai dedikasi yang dilakukan karyawan serta perhatian terhadap kemakmuran karyawan. Dari hal tersebut, dapat membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat mempengaruhi karyawan

dalam kinerjanya diluar tanggung jawab mereka. *Employee engagement* merupakan salah pendukung munculnya keterikatan kerja karyawan yang menjadikan sumber daya dalam membantu perusahaan dilingkup sosial. Berdasarkan penjelasan memperlihatkan adanya pengaruh antara persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja karyawan, karena keterikatan kerja karyawan dapat diwujudkan dengan adanya dorongan dan dukungan organisasi. Dorongan dan dukungan yang diberikan kepada karyawan, akan berdampak pada sikap loyalitas kepada perusahaan memberikan yang terbaik demi kemajuan perusahaan, bekerja melebihi tuntutan tanggung jawabnya dengan menunjukkan perilaku OCB yang dilakukan antar teman dan atasannya.

H7. *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi

Model penelitian

Penelitian ini membahas adanya pengaruh QWL dalam perusahaan dan POS terhadap OCB. Ketika QWL dan POS tinggi maka akan menimbulkan keterikatan kerja yang berdampak pada perilaku organisasi kewarganegaraan dalam perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, maka model penelitian dilihat dalam model gambar 1.



Gambar 1
 Model Penelitian

Keterangan :

- > : Pengaruh secara langsung
- - - - -> : pengaruh secara tidak langsung

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan data primer. Populasi penelitian ini karyawan PDAM Kota Magelang. Sampel yang digunakan melalui kuesioner menggunakan lima skala *likert* dengan memberikan pernyataan tertulis kepada 70 responden. *Nonprobability sampling* merupakan metode pengambilan sampel yang digunakan yaitu dengan teknik *purposive sampling* berdasarkan pertimbangan tertentu. Adapun kriteria pengambilan sampel ini yang mempunyai masa kerja lebih dari 2 tahun. Kriteria tersebut diharapkan karyawan sudah mengetahui visi misi dan kewajiban perusahaan. Alat analisis yang digunakan yaitu *SEM-PLS* dengan software *warp-PLS 7.0*. Menurut Hair, J., T. Hult, C. Ringle (2013) SEM merupakan salah satu jenis analisis multivariat dalam ilmu sosial. Analisis multivariate adalah suatu aplikasi yang menggunakan metode statistika bertujuan untuk menganalisis beberapa variabel penelitian secara bersama-sama atau simultan.

Definisi Operasional

Organizational Citizenship Behavior

Perilaku organisasi kewarganegaraan adalah sikap seseorang tanpa paksaan dan tidak diakui dalam pemberian penghargaan atau dapat dikatakan sebagai sikap karyawan yang bekerja melebihi tanggung jawab yang dimiliki. Sikap OCB mampu memberikan suasana kerja yang nyaman sehingga dapat menciptakan stabilitas perusahaan dan efektifitas perusahaan dapat tercapai (Organ, 2006).

Menurut Organ (2006) dimensi yang digunakan dalam *organizational citizenship behavior* adalah sebagai berikut:

1. *Altruisme* (kesediaan membantu orang lain)
2. *Conscientiousness* (perilaku melebihi standar perusahaan)
3. *Sportmanship* (megutamakan kepentingan bersama)
4. *Courtesy* (menjaga perilaku)
5. *Civic virtue* (memiliki tanggung jawab)

Employee Engagement

Schaufeli et al dalam Si et al., (2016) mengatakan bahwa keterikatan kerja (*employee engagement*) merupakan anggapan karyawan mengenai perusahaan yang digambarkan dengan adanya motivasi dan kontribusi yang tinggi terhadap perusahaan. *Employee engagement* adalah situasi yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan dengan melihat hubungan antara perusahaan dan karyawan sehingga karyawan bersedia bekerja dengan penuh tanggung jawab.

Menurut Shaefuli dan Bakker (2003) dimensi yang digunakan dalam *employee engagement* adalah sebagai berikut:

1. semangat dalam bekerja (*Vigor*)
2. kontribusi pada perusahaan (*Dedication*)
3. kepatuhan penuh pada perusahaan (*Absorption*)

Quality of Work Life

Kualitas kehidupan kerja merupakan keadaan perusahaan dalam memenuhi keperluan karyawan dalam bekerja untuk mengembangkan kompetensi diri dimana karyawan dapat memutuskan bagaimana mereka menyelesaikan pekerjaan (Inda, 2013).

Menurut Richard Bellingham dan Julie Meek, (2002) indikator yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi
2. Kolaborasi
3. Keterlibatan Perubahan
4. Proses Umpan Balik
5. Penghargaan dan Pengakuan
6. Kualitas Kerja dan Produktifitas
7. Kesehatan kerja, keselamatan pada lingkungan kerja
8. Keseimbangan kerja dan keluarga
9. Keadilan dan penghormatan

Perceived Organizational Support

Menurut Waileruny (2014) *perceived organizational support* adalah suatu kepercayaan karyawan terhadap perusahaan mengenai bagaimana organisasi memperhatikan dedikasi dan kepedulian terhadap kemakmuran karyawan. Kepedulian karyawan terhadap perusahaan tercermin pada sikap dan perilaku positif yang menjadi harapan perusahaan.

Persepsi responden mengenai keyakinan karyawan terhadap perusahaan dengan melihat sejauh mana perusahaan memberikan perhatian pada kemakmuran karyawan.

Menurut Yoon, Jeongkoo dan Jun-Cheol Lim (1999) dimensi yang digunakan dalam *perceived organizational support* adalah sebagai berikut:

1. Dukungan Organisasi
2. Dukungan Atasan kerja
3. Dukungan teman kerja

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa karakteristik jenis kelamin responden diketahui dari 70 responden menunjukkan responden laki-laki yaitu sebanyak 53 orang atau sebesar 75,7%. Karakteristik usia responden mayoritas pada rentang umur 22-28 tahun sebanyak 36 orang atau sebesar 51,5%. Karakteristik tingkat pendidikan responden mayoritas pada tingkatan SLTA sebanyak 44 orang atau sebesar 62,9%. Sedangkan karakteristik divisi responden paling banyak dari bagian teknik sebanyak 29 orang atau sebanyak 41,4%.

Tabel 1
Gambaran Umum Responden

Keterangan	Kriteria	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	a. Laki-laki	53	75,7%
	b. Perempuan	17	24,3%
	Total	70	100,0%
Usia	a. 22-28 tahun	36	51,5%
	b. 29-40 tahun	30	42,8%
	c. 41-50 tahun	4	5,7%
	d. 51-60 tahun	0	0%
	Total	70	100,0%
Pendidikan	a. SD	2	2,9%
	b. SMP	3	4,3%
	c. SLTA	44	62,9%
	d. Diploma	4	5,7%
	e. Sarjana	17	24,3%
	Total	70	100,0%
Divisi	a. Teknik	29	41,4%
	b. Umum	19	27,1%
	c. Hubungan langganan	22	31,4%
	Total	70	100,0%

Sumber: Data Primer diolah, (2022)

Uji Kualitas Data

Berdasarkan tabel 2, hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa, variabel OCB, EE, QWL, dan POS memperlihatkan valid dan *factor loading*nya diatas 0.40, kecuali QWL 5 dikarenakan hasil *factor loading* dibawah 0.40 atau sebesar 0.388 yang menandakan tidak valid.

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa, variabel OCB, EE, QWL, dan POS memiliki *cronbach's alpha* sebesar 0.907, 0.817, 0.898, serta 0.804. Hal ini menunjukkan bahwa instrument dikatakan reliabel dikarenakan >0.60.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

No	Variabel	Validitas			Reliabilitas	
		Indikator	Factor Loading	Keterangan	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	<i>Organizational citizenship Behavior(OCB)</i>	OCB 1	(0.664)	Valid	0.907	Reliabel
2.		OCB 2	(0.568)	Valid		
3.		OCB 3	(0.654)	Valid		
4.		OCB 4	(0.586)	Valid		
5.		OCB 5	(0.663)	Valid		
6.		OCB 6	(0.629)	Valid		
7.		OCB 7	(0.590)	Valid		
8.		OCB 8	(0.624)	Valid		
9.		OCB 9	(0.527)	Valid		
10.		OCB 10	(0.627)	Valid		
11.		OCB 11	(0.563)	Valid		
12.		OCB 12	(0.614)	Valid		
13.		OCB 13	(0.704)	Valid		
14.		OCB 14	(0.545)	Valid		
15.		OCB 15	(0.495)	Valid		
16.		OCB 16	(0.580)	Valid		
17.		OCB 17	(0.531)	Valid		
18.		OCB 18	(0.638)	Valid		
19.		OCB 19	(0.581)	Valid		
20.		OCB 20	(0.581)	Valid		
21.	<i>Employee Engagement(EE)</i>	EE 1	(0.588)	Valid	0.817	Reliabel
22.		EE 2	(0.632)	Valid		
23.		EE 3	(0.741)	Valid		
24.		EE 4	(0.666)	Valid		

25		EE 5	(0.663)	Valid		
27		EE 6	(0.626)	Valid		
28		EE 7	(0.656)	Valid		
29		EE 8	(0.689)	Valid		
30		EE 9	(0.461)	Valid		
31		QWL 1	(0.721)	Valid		
32		QWL 2	(0.576)	Valid		
33		QWL 3	(0.574)	Valid		
34		QWL 4	(0.604)	Valid		
35	<i>Quality of Work life(QWL)</i>	QWL 5	(0.388)	Tidak Valid	0.898	Reliabel
36		QWL 6	(0.554)	Valid		
37		QWL 7	(0.614)	Valid		
38		QWL 8	(0.581)	Valid		
39		QWL 9	(0.614)	Valid		
40		QWL 10	(0.463)	Valid		
41		QWL 11	(0.686)	Valid		
42		QWL 12	(0.646)	Valid		
43		QWL 13	(0.738)	Valid		
44		QWL 14	(0.592)	Valid		
45		QWL 15	(0.705)	Valid		
46		QWL 16	(0.648)	Valid		
47		QWL 17	(0.633)	Valid		
48		QWL 18	(0.537)	Valid		
49		POS 1	(0.632)	Valid		
50		POS 2	(0.616)	Valid		

51	<i>Perceived</i>	POS 3	(0.742)	Valid	0.860	Reliabel
52	<i>Organizational</i>	POS 4	(0.806)	Valid		
53	<i>Support(POS)</i>	POS 5	(0.753)	Valid		
54		POS 6	(0.710)	Valid		

Sumber: Data primer diolah, (2022)

Uji Model Goodness of Fit

Berdasarkan tabel 3 pengujian model menunjukkan hasil yaitu, semua indicator model fit mampu tercapai seperti nilai APC dan ARS < 0.05 dengan signifikansi $p < 0.001$ dan nilai AVIF sebesar 2.212 sehingga dapat memenuhi syarat yaitu sebesar <5. Nilai *adjust square* sebesar 0.71 artinya OCB dijelaskan oleh variabel QWL dan POS dan EE, sebesar 71% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel diluar model.

Tabel 3
Hasil Uji Goodness of Fit

Model of Fit	Cut-of Value	Hasil Model	Keterangan
APC	<0.001	0.356	Fit
ARS	<0.001	0.676	Fit
AVIF	<5	2.212	Fit

Sumber: Data primer diolah, (2022)

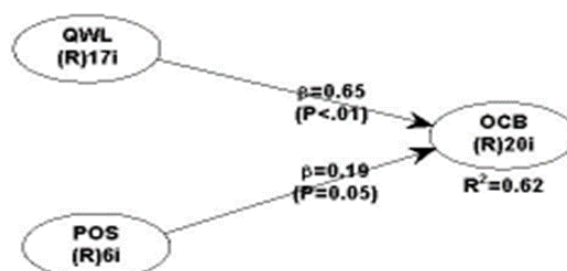
Uji Hipotesis

a. Uji Langsung

Berdasarkan gambar 1 menunjukkan pengaruh langsung *quality of work life* (QWL) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki hasil signifikan ($\beta=0.65; p < 0.01$). Sedangkan, *perceived organizational support* (POS) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) juga menunjukkan hasil yang signifikan ($\beta=0.19; p=0.05$). Hal ini dapat disimpulkan hipotesis 1 (H1) dan hipotesis 2 (H2) didukung.

Pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap *employee engagement* (EE) memiliki hasil yang signifikan ($\beta=0.55; p < 0.01$). Lebih lanjut, *perceived organizational support* (POS) terhadap *employee engagement* (EE) memiliki hasil yang signifikan ($\beta 0.33 p < 0.01$). Hal ini berarti hipotesis 3 (H3) dan hipotesis 4 (H4) didukung. Secara rinci ditunjukkan oleh gambar 2.

Gambar 2 juga menunjukkan hasil pengujian pengaruh *employee engagement* (EE) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki hasil yang signifikan ($\beta=0.48; p < 0.01$), sehingga hipotesis 5 (H5) didukung.



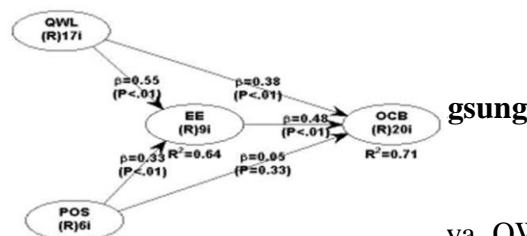
Gambar 1 Pengujian Langsung

b. Uji Tidak Langsung

Pengujian tidak langsung pada penelitian dilakukan dengan 2 (dua) tahapan.

Pertama, pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) yang dimediasi oleh *employee engagement* (EE). Pengujian secara langsung menunjukkan bahwa, pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki hasil signifikan ($\beta=0.65;p<0.01$). Jika *employee engagement* dimasukkan sebagai variabel mediasi menunjukkan pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap *employee engagement* (EE) memiliki hasil yang signifikan ($\beta=0.55;p<0.01$), dan pengaruh *employee engagement* (EE) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki hasil yang signifikan ($\beta=0.48; p<0.01$). Setelah variabel permediasinya dimasukkan maka pengaruh tidak langsung menghasilkan nilai ($0.55*0.48=0.264$). Langkah selanjutnya adalah menghitung *variance accounted for* (VAF) yang memiliki hasil (0.288). Berdasarkan hasil perhitungan nilai VAF menunjukkan nilai 0.288 atau 28.8% yang berarti lebih dari 20%. Hal ini berarti *quality of work life* (QWL) berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan juga melalui *employee engagement* secara (*partial mediation*). Sehingga hipotesis 6 (H6) didukung.

Kedua, pengaruh variabel *perceived organizational support* (POS) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) yang dimediasi oleh *employee engagement* (EE). Pengujian secara langsung menunjukkan bahwa *perceived organizational support* (POS) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) juga menunjukkan hasil yang signifikan ($\beta=0.19;p=0.05$). Jika *employee engagement* dimasukkan sebagai variabel mediasi menunjukkan *perceived organizational support* (POS) terhadap *employee engagement* (EE) memiliki hasil signifikan ($\beta=0.33 p<0.01$), dan pengaruh *employee engagement* (EE) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki hasil yang signifikan ($\beta=0.48; p<0.01$). Namun, pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* tidak signifikan ($\beta=0.05 p>0.05$). Hal ini berarti *perceived organizational support* berpengaruh tidak langsung pada *organizational citizenship behavior*, namun melalui *employee engagement* (*full mediation*). Sehingga hipotesis 7 (H7) didukung.



Hasil pengujian langsung menunjukkan bahwa QWL berpengaruh secara langsung terhadap OCB (H1) menunjukkan hasil yang positif dan penelitian yang dilakukan oleh Saputri et al., (2020) mendukung penelitian ini. Ketika seseorang memiliki QWL yang tinggi terhadap perusahaan maka semakin besar pengaruhnya terhadap OCB yang dimiliki karyawan. Hal tersebut berdampak dalam meningkatkan bekerja sehingga memunculkan perilaku OCB.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh POS terhadap OCB (H2) menunjukkan hasil yang positif. Penelitian Chintya dkk (2022) juga menjadi pendukung dalam penelitian. Ketika POS yang dilakukan oleh perusahaan tinggi maka semakin besar pengaruhnya terhadap OCB yang dilakukan oleh karyawan. Berdasarkan dalam teori dikemukakan dalam *social exchange theory*, yang didalamnya mengemukakan peran masing-masing dalam membentuk dan menjaga hubungannya. Ketika karyawan merasa kesejahteraan dirinya diperhatikan oleh perusahaan maka karyawan akan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Hal itu menimbulkan OCB yang dimiliki karyawan akan semakin tinggi. karyawan akan saling tolong menolong dalam hal pekerjaan serta menjaga keberlangsungan keamanan lingkungan perusahaan.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh QWL terhadap EE (H3) menunjukkan hasil yang signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati, (2018) mampu mendukung pada penelitian ini. Melihat dalam teori yang dikemukakan dalam *social exchange theory* dengan adanya QWL yang tinggi, diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri sesuai kemampuannya, kepercayaan terhadap pengambilan keputusan dalam pekerjaannya, serta kenyamanan yang dirasakan. Karyawan akan memiliki kepercayaan kepada organisasi Dengan hal tersebut, maka mengakibatkan sikap EE yang dimiliki oleh karyawan tinggi dan akan bersikap loyal terhadap perusahaan dan tidak akan meninggalkan perusahaan.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh POS terhadap EE (H4) menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Hal tersebut juga didukung penelitian oleh Mustika & Rahardjo, (2017). Semakin tinggi POS yang didapatkan karyawan dari perusahaannya maka semakin besar pengaruhnya terhadap EE. Berdasarkan dalam teori yang dikemukakan dalam *social exchange theory*. Dukungan organisasi yang diberikan karyawan, seberapa percaya karyawan terhadap dukungan dan sejauh mana perusahaan yakin akan dedikasi yang diberikan karyawan dan peduli akan kemakmuran karyawan, bagaiman atasan akan mendengarkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan serta memberikan solusi permasalahan. Hal tersebut akan berdampak pada keterikatan karyawan sehingga karyawan akan *engaged* dan tidak akan meninggalkan perusahaannya.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh EE terhadap OCB (H5) berpengaruh positif. Hal tersebut juga didukung penelitian Mustika & Rahardjo, (2017) yang menghasilkan analisis bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Semakin tinggi *employee engagement* pada diri karyawan maka semakin besar pengaruhnya terhadap perilaku *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan dalam teori yang dikemukakan dalam *social exchange theory*. Dengan adanya keterikatan kerja karyawan maka akan merasa lebih berkomitmen dengan organisasi, memiliki kelekatan terhadap pekerjaannya dan tidak berniat untuk meninggalkan pekerjaannya, dedikasi yang tinggi akan menciptakan perilaku peran ekstra diluar tanggungjawabnya yang disebut dengan perilaku organisasi kewarganegaraan.

Hasil pengujian hipotesis pada pengaruh tidak langsung QWL terhadap OCB melalui EE (H6) menunjukkan hasil signifikan. Menandakan bahwa QWL berpengaruh secara langsung terhadap OCB dan juga melalui EE (*partial mediation*). Hasil ini juga didukung oleh penelitian Kurniawati, (2018) *Employee engagement* mampu memediasi QWL terhadap OCB. EE dapat menjadi stimulus meningkatnya QWL yang akan berdampak terhadap OCB.

Berdasarkan dalam teori yang dikemukakan dalam *social exchange theory*, ketika QWL didapatkan karyawan didalam organisasi semakin baik, dengan hal itu karyawan akan meningkatkan dalam bekerja. Sikap keterikatan karyawan atau EE

juga sebagai pendorong karyawan dalam melakukan perilaku OCB. Karyawan yang memiliki keterlibatan yang besar merasa organisasi telah memberikan kesejahteraan sehingga terciptanya perilaku OCB.

Hasil pengujian hipotesis pada pengaruh tidak langsung POS terhadap OCB melalui EE (H7) menunjukkan hasil positif dan signifikan. POS berpengaruh tidak langsung pada OCB, namun melalui EE (*full mediation*). Hal tersebut juga didukung penelitian oleh (Mustika & Rahardjo, 2017) EE menjadi stimulus meningkatnya POS yang akan berdampak terhadap OCB. Berdasarkan dalam teori yang dikemukakan dalam *social exchange theory* dan dukungan perusahaan yang dilakukan sehingga karyawan akan bersikap loyalitas kepada perusahaan memberikan yang terbaik demi kemajuan perusahaan, bekerja melebihi tuntutan tanggung jawabnya dengan menunjukkan perilaku OCB yang dilakukan sesama rekan kerja dan atasannya.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Temuan penelitian menyatakan bahwa QWL dan POS memiliki pengaruh langsung terhadap OCB dan EE. Temuan berimplikasi agar atasan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan serta dukungan semangat kepada karyawannya. Sehingga karyawan mampu bekerja secara maksimal dan menumbuhkan adanya perilaku organisasi kewarganegaraan yang mampu meningkatkan efektifitas perusahaan. Simpulan seharusnya hanya menjawab tujuan penelitian. Hasil uji hipotesis menunjukkan QWL dan POS memiliki pengaruh tidak langsung terhadap OCB melalui EE. Dengan adanya keterikatan kerja karyawan akan mengakibatkan karyawan merasa *engaged* bersikap loyal dan tidak akan meninggalkan perusahaannya. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel yang lain diantaranya *employee loyalty, commitment organizational, and employee motivation*.

DAFTAR PUSTAKA

- Aswin, A., & Rahyuda, A. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(5), 246325.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit - Undip.
- Hair, J., T. Hult, C. Ringle, dan M. S. (2013). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage.
- Inda, S. (2013). *Quality of work life*. Canada: Shyam Singh Inda.
- Kurniawati, C. E. (2018). Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Work Engagement Dan Organizational Citizenship Behaviour Pada Perusahaan Elektronik Di Surabaya. *Agora*, 6(2), 1–6. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/7714>.
- Labrague, L. J., McEnroe Petite, D. M., Leocadio, M. C., Van Bogaert, P., & Tsaras, K. (2018). Perceptions of organizational support and its impact on nurses' job outcomes. *Nursing Forum*, 53(3), 339–347. <https://doi.org/10.1111/nuf.12260>.
- Linda, M. R., Yonita, R., & Silvia, E. D. (2019). The Effect of Perceived Organizational

Support and Job satisfaction on Organizational citizenship behavior. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 97, 702–707.

Maula, L. A., & Afrianty, T. W. (2017). Perceived Organizational Support Dan Pengaruhnya Terhadap Organizational citizenship behavior Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Jawa Timur Park 1). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 50(4), 178–184.

Mikawati, R. V., S., L. V. H., & Yuwanto, L. (2019). Hubungan Antara Perceived Organizational Support dan Quality Of Work life Dengan Organizational Citizenship Behavior PT.X. *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 8(1), 673–685.

Muhdiyanto dan Muji Mranani. (2018). Peran Work Family Conflict dan Role Conflict pada Intensi Keluar. Burnout sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 17 (1), 27-39, <https://doi.org/10.12695/jmt.2018.17.1.3>.

Mustika, S., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 47(1), 9–15.

Organizational, T., & Behavior, C. (n.d.). *management journal*. 9220(1), 40–53.

Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: It's Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.