

# PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*

Lutfi Etin Khafifah<sup>1\*</sup>, Setyowati Subroto<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pancasakti Tegal

\* E-mail Korespondensi: lutfietin@gmail.com

---

## Information Article

*History Article*

*Submission: 01-11-2022*

*Revision: 30-11-2022*

*Published: 30-11-2022*

---

## DOI Article:

**10.24905/mlt.v3i2.55**

---

## A B S T R A K

Kepemimpinan dianggap sebagai kekuatan kunci untuk mendorong perkembangan organisasi. Organisasi dapat membangun budaya baru yang sesuai dengan perubahan, perubahan suatu organisasi dapat dilakukan jika seorang pemimpin memiliki pengetahuan atas kepemimpinan. Selain kepemimpinan, faktor budaya organisasi juga dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Di perusahaan dengan budaya organisasi yang kuat dan positif akan sangat mempengaruhi perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan karena sebagian besar anggota organisasi memiliki pemahaman yang mendalam dan memiliki dukungan dan perjuangan untuk nilai bersama. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Jumlah sampel 32 responden, teknik sampling jenuh, pengumpulan data menggunakan kuesioner, alat analisis menggunakan uji prasyarat validitas, reliabilitas, MSI, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji f, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavioral*. Budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavioral*. *Employee engagement* berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavioral*. Kepemimpinan, Budaya organisasi, dan *employee engagement*, berpengaruh secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Budaya Organisasi, *Employee engagement*, *Organizational Citizenship Behavior*

---

## A B S T R A C T

*Leadership is considered a key force to drive organizational development. Organizations can build a new culture that is in accordance with change, changes in an organization can be done if a leader has knowledge of leadership. In addition to leadership, organizational culture factors can also affect Organizational Citizenship Behavior. In companies with a strong and positive organizational culture, it will greatly affect the behavior and effectiveness of company performance because most members of the organization have a deep understanding and have support and struggle for shared values. The method used in this*

---

## Acknowledgment

---

*study is a quantitative method. The number of samples is 32 respondents, saturated sampling techniques, data collection using questionnaires, analysis tools using prerequisite tests of validity, reliability, MSI, classical assumptions, multiple linear regression, t-test, f-test, and coefficient of determination. The results of the leadership study have a partial effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational culture has a partial effect on Organizational Citizenship Behavior. Employee engagement has a partial effect on Organizational Citizenship Behavior. Leadership, Organizational culture, and Employee engagement, have a simultaneous effect on Organizational Citizenship Behavior.*

**Key word:** *Leadership, Organizational Culture, Employee engagement, Organizational Citizenship Behavior*

---

© 2022 Published by multiplier. Selection and/or peer-review under responsibility of multiplier

## **PENDAHULUAN**

Studi Harper (2015: 1-16) menunjukkan, perilaku *extra-roll* atau disebut juga perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu perilaku yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam perusahaan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah kebebasan untuk bertindak di luar tanggung jawab dan aturan dan regulasi organisasi, sehingga tidak akan memperoleh imbalan dari organisasi, tetapi jika dilakukan oleh karyawan mampu meningkatkan fungsi organisasi, sehingga diharapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat mendorong dalam mencapai tujuan dan kemajuan perusahaan.

Ketika karyawan pada perusahaan menerpakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), maka akan menjadi sebuah keuntungan bagi perusahaan tersebut. Karena *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), pekerjaan pengendalian karyawan yang dapat dilakukan perusahaan mampu mengontrol perilakunya sendiri untuk kepentingan organisasinya.

Faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, Ilmu kepemimpinan adalah ilmu yang mempelajari secara komprehensif bagaimana membimbing, mempengaruhi dan mengawasi orang lain agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tatanan yang sudah direncanakan. Kepemimpinan dianggap sebagai kekuatan kunci untuk mendorong perkembangan organisasi. Organisasi dapat membangun budaya baru yang sesuai dengan perubahan, perubahan suatu organisasi dapat dilakukan jika seorang pemimpin memiliki pengetahuan atas kepemimpinan. Dorongan dan semangat kepe-

mimpinan dari pemimpin dapat membuat organisasi berkembang ke arah yang di inginkan, namun apabila kualitas dan kemampuan pemimpin belum tercakup untuk memajukan pembangunan, begitu pula sebaliknya, ini berarti pemimpin hanya dapat mengarahkan pada pribadinya saja daripada tujuan organisasi.

Selain kepemimpinan, faktor budaya organisasi juga dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Menurut penelitian Oemar (2013), mengungkapkan bahwa semakin positif pegawai dalam menilai budaya organisasi dan semakin terlihat ia dalam organisasi yang ada di instansinya, maka kecenderungan *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat pula. Di perusahaan dengan budaya organisasi yang kuat dan positif akan sangat mempengaruhi perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan karena sebagian besar anggota organisasi memiliki pemahaman yang mendalam dan memiliki dukungan dan perjuangan untuk nilai bersama. Dalam suatu perusahaan budaya organisasi dapat memberikan dampak positif untuk *Organizational Citizenship Behavior*.

Untuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) staff PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal masih sangatlah rendah. Hal itu terjadi dikarenakan beberapa permasalahan yaitu diantaranya kebijakan dan hubungan yang kurang baik antara pemimpin dengan bawahannya, kurangnya rasa kebersamaan & kerja sama tim dalam menyelesaikan pekerjaannya yang dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja, Kurangnya kesadaran akan pekerjaan yang efektif dan efisien, masih ada beberapa staff yang kurang disiplin.

Berikut ini disajikan tabel data kehadiran staff PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal periode Januari-Mei 2021. Adapun ketidakhadiran tersebut terakumulasi dengan keterlambatan, sakit, izin, dan tidak hadir di kantor tanpa keterangan yang dari yang bersangkutan.

**Tabel 1. Rekapitulasi Presensi Staff PT. Mataram Cakra Buana Agung Cabang Tegal**

No	Bulan	Absensi			
		Terlambat	Sakit	Izin	Tanpa keterangan
1	Januari	11	1	-	-
2	Februari	15	-	2	-
3	Maret	21	-	-	-
4	April	18	1	1	-
5	Mei	24	-	-	-

Sumber: PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal(diolah untuk penelitian 2021)

Berdasarkan data absensi di atas rata-rata staff yang datang terlambat pada bulan Januari ada 11 staff, 15 staff pada bulan Februari, 21 staff pada bulan maret, 18 staff pada bulan april dan terdapat 24 staff yang datang terlambat dibulan mei.

Berkaitan dengan kepemimpinan, budaya organisasi, *employee engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), tentunya masalah ini harus segera diatasi supaya perusahaan dapat memberi pelayanan yang berkualitas terhadap klien. Dengan melihat masalah-masalah yang terjadi di PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal dan mengetahui pentingnya kepemimpinan, budaya organisasi, *employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan dari teori penelitian sebelumnya dari Adrian Radiansyah dan Eka Rafida (2017) yang mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan keterlibatan karyawan, secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

## **METODE**

Jenis Penelitian yang digunakan untuk memperoleh data tentang pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan *employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah dengan menggunakan metode penelitian yaitu penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini total populasi yang diteliti adalah 32 staff PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan data primer, untuk data primer dalam penelitian ini berupa hasil dari kuisisioner dan observasi yang peneliti lakukan di kantor Cabang PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis linier beganda dengan merubah data berskala ordinal ke data berskala interval yaitu dengan menggunakan *Metode Suksesif Interval* (MSI).

## **HASIL**

### **Hasil Method Of Successive Interval (MSI)**

Dalam penelitian ini digunakan instrumen sebagai pengumpulan data dan kuisisioner yang digunakan adalah skala likert, sehingga data atas variable independen dan dependen berskala ordinal. Untuk memenuhi pemodelan regresi, dilakukan transformasi data dengan menggunakan *Metode Successive Interval* (MSI). Setelah diperoleh hasil transformasi data ordinal menjadi skala interval tersebut, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik untuk model regresi. Perhitungan transformasi data skor hasil kuesioner seluruh variable menggunakan *Software*

*MS.Excel for Windows*, adapun hasilnya terdapat dalam lampiran skripsi ini.

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

**Tabel 1. Hasil Analisis Normalitas Data**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Employee Engagement	Organizational Citizenship Behavior
N		32	32	32	32
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	425.75	346.66	592.59	339.97
	Std. Deviation	109.407	87.888	157.235	79.480
Most Extreme Differences	Absolute	.099	.136	.151	.143
	Positive	.088	.136	.151	.143
	Negative	-.099	-.136	-.129	-.135
Kolmogorov-Smirnov Z		.558	.767	.853	.811
Asymp. Sig. (2-tailed)		.915	.598	.462	.526

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Diolah *SPSS for Windows 21,2021*

Dalam uji normalitas, penelitian menggunakan *One-sampel Kolmogorov smirnov Test*. angka yang signifikan *Asymp. Sig. (2-tailed)*.  $> 0,05$  menunjukkan data berdistribusi normal. Kemudian sebaliknya, angka signifikan *Asymp. Sig. (2-tailed)*.  $< 0,05$  menunjukkan data tidak berdistribusi normal. Jadi hasil penelitian ini uji normalitas menunjukkan seluruh variable terbukti  $> 0,05$ . Maka disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dianggap dapat mewakili populasi.

### Uji Mutikolinearitas

**Tabel 2. Hasil Uji Multikoliearitas**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan $X_1$	,861	1,161
	Budaya Organisasi $X_2$	,160	6,242
	<i>Employee Engagement</i> ( $X_3$ )	,159	6,281

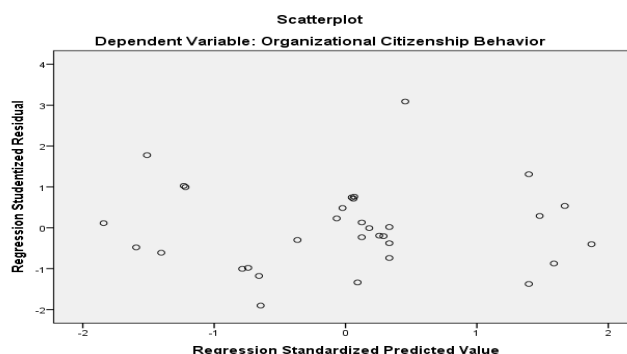
a. Dependent Variable: OCB Y

Sumber: Data Diolah *SPSS for Windows 21,2021*

Output SPSS dari tabel 10 tersebut dapat dilihat bahwa nilai VIF dari ke 3 variabel independen yaitu (a) Kepemimpinan ( $X_1$ ) = 1,161 (b) Budaya organisasi ( $X_2$ ) = 6,242 dan (c) *employee Engagement* ( $X_3$ ) = 6,281 memiliki VIF tidak lebih dari 10. Sedangkan nilai *Tolerance* tidak kurang dari  $< 1$ , Maka dapat dinyatakan model regresi berganda terbebas dari

uji Multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, didapatkan hasil bahwa data tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga data dapat dilanjutkan pada uji lainnya

### Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	224,260	54,017		4,152	,000
	Kepemimpinan	,272	,123	,374	2,210	,035
	Budaya Organisasi	,879	,039	,972	22,758	,000
	Employee Engagement	,467	,035	,924	13,226	,000

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber: Data Diolah Spss Windows 21,2021

### Hasil Pengujian Hipotesis

**Tabel 4. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	224,260	54,017		4,152	,000
	Kepemimpinan	,272	,123	,374	2,210	,035

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber : Data Diolah Spss Windows 21,2021

**Tabel 5. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35,180	13,803		2,549	,016
	Budaya Organisasi	,879	,039	,972	22,758	,000

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber : Data Diolah Spss Windows 21,2021

Output SPSS tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi secara parsial tertulis pada kolom signifikan (Sig) yang menunjukkan nilai = 0,000 ; dengan nilai t sebesar 22,758 sehingga dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Konstanta sebesar 35,180 artinya jika budaya organisasi ( $X_2$ ), nilainya adalah 0, maka *Organizational citizenship behavior* (OCB) (Y) nilainya sebesar 35,180.
- b) Koefisien regresi variabel budaya organisasi  $X_2$  sebesar 0,879 artinya jika budaya organisasi mengalami kenaikan sebesar 1 poin, maka *Organizational citizenship behavior* (OCB) (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,879. Koefisien bernilai positif, artinya terjadi hubungan positif antara budaya organisasi dengan *Organizational citizenship behavior* (OCB) (Y), semakin tinggi budaya organisasi maka akan meningkatkan *Organizational citizenship behavior* (OCB) (Y).
- c) Uji koefisien (uji t) diketahui distribusi t pada  $\alpha = 5\%$  ;  $2 = 2,5\%$  (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1 = 32-3-1 = 28$  diperoleh nilai t table = 2,048. Karena hasil t hitung  $>$  t table yakni  $22,758 > 2,048$  maka  $H_2$  diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan budaya organisasi terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Dikaitkan dengan hipotesisnya maka “terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) staff PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal”, diterima.

**Tabel 6. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	63,217	21,627		2,923	,007
	Employee Engagement	,467	,035	,924	13,226	,000

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber: Data Diolah Spss Windows 21,2021

Berdasarkan tabel 6 Output SPSS tersebut menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* secara parsial tertulis pada kolom signifikan (Sig) yang menunjukkan nilai =

0,000; dengan nilai t sebesar 13,226 sehingga dapat dijelaskan sebagai berikut.

- Konstanta sebesar 63,217 artinya jika *Employee Engagement* ( $X_3$ ), nilainya adalah 0, maka *Organizational citizenship behavioral* (OCB) (Y) nilainya sebesar 63,217.
- Koefisien regresi variabel *Employee engagement* sebesar 0,467 artinya jika *Employee engagement* mengalami kenaikan sebesar 1 poin, maka *Organizational citizenship behavioral* (OCB) (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,467. Koefisien bernilai positif, artinya terjadi hubungan positif antara budaya organisasi dengan *Organizational citizenship behavior* (OCB) (Y), semakin tinggi *employee engagement* maka akan meningkatkan *Organizational citizenship behavior* (OCB) (Y).
- Uji koefisien (uji t) diketahui distribusi t pada  $\alpha = 5\%$  ; 2 = 2,5% (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1 = 32-3-1 = 28$  diperoleh nilai t table = 2,048. Karena hasil t hitung  $> t$  table yakni  $13,226 > 2,048$  maka  $H_3$  diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan *employee engagement* terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Dikaitkan dengan hipotesisnya maka “terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) staff PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal”, diterima.

### Signifikansi Simultan ( Uji Statistik F)

**Tabel 7. Uji Signifikansi Simultan ( Uji Statistik F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	186512.413	3	62170.804	186.888	.000 <sup>b</sup>
	Residual	9314.556	28	332.663		
	Total	195826.969	31			

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

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

Sumber : Data Diolah SPSS for Windows 21, 2021

### Koefisien determinasi

**Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.976 <sup>a</sup>	.952	.947	18,239

### Pembahasan

#### Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).



Berdasarkan uji t (parsial) yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut dibuktikan dengan diperolehnya hasil perhitungan uji t menggunakan SPSS diperoleh  $t_{hitung} = 0,210 > t_{tabel} = 2,048$  maka  $H_1$  diterima, dengan nilai signifikansi diperoleh  $0,035 < 0,05$ . Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) staff PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal.

Implikasi praktisnya, bagi PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal kepemimpinan tetap menjadi hal penting dengan berbagai kebijakan yang menyangkut kelancaran aktivitas seluruh staffnya. Era saat ini, figure pemimpin tidak hanya mampu mengatur, memerintah terhadap staf, namun harus mampu pula memberikan solusi yang dapat diterima berbagai unit kerja, di samping itu kebijakan-kebijakan pimpinan harus berorientasi pada keadilan dan kesejahteraan staffnya. Anoraga (2013:67) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Pimpinan berperan penting dalam mendorong terwujudnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan meningkatkan sikap positif karyawan. Perilaku kewarganegaraan organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah kontribusi pribadi yang menjangkau jauh melampaui persyaratan peran ditempat kerja dan dihargai atas perolehan kinerjanya. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melibatkan beberapa perilaku, termasuk: membantu orang lain, secara sukarela melakukan tugas tambahan, dan mematuhi prosedur dan peraturan ditempat kerja, perilaku tersebut mewakili nilai tambah karyawan.

Implikasi teoritisnya yakni pengaruh kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) telah didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yakni oleh Taten Intan Setiani dan Agi Syarif Hiidayat (2020) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Demikian pula Iis Kartini (2017) menghasilkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat *organizational citizenship behavior* (OCB)

**Pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).**

Berdasarkan uji t (parsial) yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut dibuktikan dengan diperolehnya hasil perhitungan uji t menggunakan SPSS diperoleh  $t_{hitung} = 22,758 > t_{tabel} = 2,048$  maka H2 diterima. Dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) staff PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal.

Implikasi praktisnya yakni hal penting dalam aktivitas PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal, salah satunya yakni sikap dan perilaku yang dapat mengubah Sumber Daya Manusia (SDM) melalui budaya organisasi. Kebiasaan-kebiasaan baik, seperti kerapihan, menjaga kebersihan, serta saling bekerjasama, sangat berguna untuk meningkatkan efisiensi kerja, guna memenuhi berbagai tantangan dimasa depan. Keunggulan perilaku budaya organisasi yang baik adalah dapat meningkatkan semangat untuk bergotong royong, meningkatkan sikap saling terbuka, memperkuat tali persaudaraan, menjalin komunikasi yang lebih baik, meningkatkan efektifitas kerja, jiwa kekeluargaan yang tinggi, dan memiliki respon positif dalam bekerja di dunia luar dan lain-lain, yang sebagian besar merupakan bagian dari perilaku kewarganegaraan organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Syamsu Q. Badu & Novianty Djafri (2017:119) budaya organisasi merujuk pada suatu prinsip yang dipegang oleh para anggota didalamnya sebagai pembeda antara organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Implikasi teoritisnya yakni hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), hal ini didukung oleh penelitian Oemar (2013) bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Negeri Sipil (PNS). Demikian pula penelitian penelitian Mahardika, & Wibawa (2019) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

### **Pengaruh *employee engagement* (Keterikatan Karyawan) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).**

Berdasarkan uji t (parsial) yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut dibuktikan dengan diperolehnya hasil  $t_{hitung} = 13,226 > t_{tabel} 2,048$  dengan nilai signifikansi

0,000 < 0,05 maka H3 diterima. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) staff PT. Mataram Cakra Buana Agung Cabang Tegal.

Implikasi praktisnya, bahwa keterikatan karyawan atau *employee engagement* bagi PT. Mataram Cakra Buana Agung Cabang Tegal akan berdampak positif terhadap perilaku para karyawannya. Hal ini karena organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang terlibat tidak hanya mampu menyelesaikan tugas sehari-hari, tetapi juga memiliki pekerjaan tambahan untuk melaksanakan kegiatan yang melebihi persyaratan perannya. Definisi *employee engagement* menurut Anitha (2014) secara umum sebagai tingkat komitmen dan keterlibatan seorang karyawan terhadap organisasi mereka dan nilai-nilai yang terkandung didalamnya, ketika seorang merasa terikat, maka dia sadar akan tanggung jawab dalam pencapaian tujuan organisasi dan dapat pula memotivasi rekan kerjanya demi kesuksesan tujuan organisasi.

Implikasi teoritisnya, hasil ini didukung dengan penelitian Adrian Ardiansyah (2018) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan keterlibatan karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bangka tengah sebesar 0,42 atau 4,2%.

### **Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, *employee engagement* secara simultan (Bersama-sama) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).**

Berdasarkan hasil analisis of variance (Anova) atau F Test diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 186,888 ; Sig. 0,000 ( 0,000 < 0,05) menunjukkan secara simultan Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya organisasi ( $X_2$ ) dan *employee Engagement* ( $X_3$ ), berpengaruh secara simultan terhadap *Organizational citizenship behavioral* (OCB) (Y) PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal, terbukti secara empiris. Pengaruh secara simultan dari variabel-variabel tersebut dapat menjelaskan bahwa gabungan dari variabel kepemimpinan, budaya organisasi, *employee engagement* yang meningkat dan lebih baik dapat menciptakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan lebih baik pula dilingkungan PT. Mataram Cakra Buana Agung cabang Tegal.

Dengan kepemimpinan yang baik, karyawan yang merasa bangga dan terikat akan perusahaan dan budaya organisasi yang berjalan baik dalam suatu perusahaan maka dapat membentuk seorang karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Sikap pemimpin dapat menciptakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada diri karyawan.

Karyawan dengan sikap positif terhadap budaya organisasi cenderung menyesuaikan diri terhadap situasi sosialnya, dengan begitu akan menciptakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan. Apabila keterikatan karyawan terus berkembang dalam diri karyawan, maka karyawan tidak hanya akan berkomitmen pada tanggung jawab dan peran yang telah ditetapkan, tetapi juga membentuk perilaku positif di tempat kerja yang melebihi tanggung jawab dan peran para karyawan

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Employee engagement* (Keterikatan Karyawan) berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepemimpinan, budaya organisasi, dan *employee engagement* secara simultan (Bersama-sama) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Model summary* besarnya *adjusted R square* adalah 0,947 hal ini berarti 94,70% variasi *Organizational Citizenship Behavior* dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen, yakni variabel Kepemimpinan, Budaya organisasi, dan *employee engagement*. Selebihnya (100% – 94,70% = 5,30%), dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anitha. (2014). determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 308-323.
- Anoraga, P. (2013). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arianto, D. A. (2013). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economica, Volume 9 Nomor 2*.
- Arifin, H. M. (2015). The Influence of Competence, Motivation, and Organizational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Education Studies*, 38-45.
- Armstrong, M. (2016). *Armstrong's Handbook of Management and Leadership for HR 4th Edition*. London, Philadelphia, and New Delhi: Kogan Page.
- Arsawan, I. W., & Wirga, I. W. (2012). Keterlibatan Karyawan : Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Bisnis dan Kewirausahaan Politeknik Negeri Bali*, 8, 194.

- Arumi, A. D., & Gustomo, A. (2012). Proposals For Improving Job Performance Through Employee Engagement at PT.X. Institut Teknologi Bandung. *The Indonesian Journal Of Business Administration*, 484-488.
- Auliaranty, N. (2011). *Hubungan Antara Kesesuaian Peran Kerja (Work-Role Fit) Dengan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Pada Karyawan Operator PT. Delta Surya Tekstil.Skripsi*. Malang: Program Studi Ilmu Psikologi Universitas Brawijaya.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Claresta, A. D. (2019). Pengaruh Employee Engagement dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) studi pada perawat dan bidan rumah sakit permata bunda malang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 1-17.
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Darto, M. (2014). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Individu Di Sektor Publik: sebuah analisis teoritis dan empiris. *Jurnal Borneo Administrator Lembaga Administrasi Negara*, 13.
- Dewantara, S. (2016). *"Pengaruh Kepemimpinan Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaji Terhadap Kinerja Pegawai Bankaltim Cabang Utama Samarinda"*. Samarinda .
- Ibrecht, S. L. (2015). employee engagement, human resourch management practices and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness: people and performane*, 7-35.
- Mahardika, I. N. B. P., & Wibawa, I. M. A. (2018). *Pengaruh budaya organisasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Oemar, Y. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenhsip Behavior (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), 65-76.