



**PENGARUH *WORK ENGAGEMENT* DAN *QUALITY OF WORK LIFE*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI
KASUS PADA PEGAWAI PERUSAHAAN XYZ)**

SKRIPSI

DORA SHABRINA 2210111245

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**



**PENGARUH *WORK ENGAGEMENT* DAN *QUALITY OF WORK LIFE*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI
KASUS PADA PEGAWAI PERUSAHAAN XYZ)**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen**

DORA SHABRINA 2210111245

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Dora Shabrina

NIM : 2210111245

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 28 September 2025

Yang menyatakan



(Dora Shabrina)

PERSYARATAN PERSETUJUAN

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dora Shabrina
NIM : 2210111245
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : S1 Manajemen
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

**Pengaruh *Work Engagement* dan *Quality Of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi
(Studi Kasus pada Pegawai Perusahaan XYZ)**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 3 Desember 2025

Yang menyatakan,



(Dora Shabrina)

PENGESAHAN

SKRIPSI

**PENGARUH *WORK ENGAGEMENT* DAN *QUALITY OF WORK LIFE*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI
KASUS PADA PEGAWAI PERUSAHAAN XYZ)**

Dipersiapkan dan disusun oleh:

DORA SHABRINA 2210111245

**Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 22 Desember
2025 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima**



Renny Husniati, S.E., M.M. CHRP

Ketua Penguji



**Nurendah Shinta Rachmawati, SE, M.B.A.
Penguji I**



**Dr. Iwan Kresna Setiadi, S.E., M.M.
Penguji II**



**Dr. Jubaedah, S.E., M.M.
Dekan**



**Siti Hidayati, S.E., M.M.
Koordinator Program Studi**

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 22 Desember 2025

***The Effect of Work Engagement and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Culture as a Moderating Variable
(Case Study of Employees at XYZ Company)***

By Dora Shabrina

Abstract

This study aims to analyze the effect of Work Engagement and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Culture as a moderating variable. This study used a quantitative method with a sample of 65 employees at XYZ Company. The data analysis techniques used in this study were descriptive and inferential statistics. Data processing in this study used the SmartPLS 4.0 application using the Structural Equation Model (SEM) method based on Partial Least Squares (PLS). The results of this study indicate that (1) Work Engagement has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior, (2) Quality of Work Life has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior, (3) Organizational Culture has a significant moderating effect on the relationship between Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior, but with a negative influence, and (4) Organizational Culture has a positive and significant effect in strengthening the relationship between Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior.

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Work Engagement, Quality of Work Life, Organizational Culture.

**Pengaruh *Work Engagement* dan *Quality of Work Life* terhadap
Organizational Citizenship Behavior dengan Budaya Organisasi Sebagai
Variabel Moderasi (Studi Kasus pada pegawai perusahaan XYZ)**

Oleh Dora Shabrina

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work Engagement* dan *Quality of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Budaya Organisasi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampel yang diteliti sebanyak 65 orang pegawai pada perusahaan XYZ. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan analisis statistik deskriptif dan inferensial. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0 dengan metode *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, (2) *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, (3) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan sebagai variabel moderasi pada hubungan *Work Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, namun dengan arah pengaruh negatif dan (4) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan dalam memperkuat hubungan *Quality of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Kata Kunci: *Organizational Citizenship Behavior*, *Work Engagement*, *Quality Of Work Life*, Budaya Organisasi

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904

Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@upnvj.ac.id

BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR SEMESTER GANJIL TA. 2025/2026

Pada hari ini, Senin, tanggal 22 Desember 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas

Akhir bagi mahasiswa:

Nama : Dora Shabrina

NIM : 2210111245

Program Studi : Manajemen S1

Judul Tugas Akhir :

**PENGARUH WORK ENGAGEMENT DAN QUALITY OF WORK LIFE TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN BUDAYA ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI KASUS PADA PEGAWAI
PERUSAHAAN XYZ)**

Dinyatakan yang bersangkutan Lulus / Tidak Lulus/Sidang Ulang*, dengan Nilai Rata-Rata
dan Nilai Huruf

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Renny Husniati, SE., M.M., CHRP	Ketua	
2	Nurendah Shinta Rachmawati SE., MBA.	Anggota I	
3	Dr. Iwan Kresna Setiadi, S.E., M.M.	Anggota II **)	

Keterangan:

*) Coret yang tidak perlu
**) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala

85 - 100 = A
80 - 84.99 = A-
75 - 79.99 = B+
70 - 74.99 = B
65 - 69.99 = B-
60 - 64.99 = C+
55 - 59.99 = C
50 - 54.99 = D
0 - 39.99 = E

Jakarta, 22 Desember 2025

Mengesahkan
a.n. DEKAN
Koordinator Prodi Manajemen S1

Siti Hidayati, SE, M.M.

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Work Engagement* dan *Quality of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada pegawai perusahaan XYZ)”. Penulis menyadari bahwa karya ini masih memiliki keterbatasan, sehingga sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang bersifat membangun. Dalam proses penyusunan, penulis menghadapi berbagai tantangan, namun berkat bimbingan, dukungan, serta dorongan dari berbagai pihak, hambatan tersebut dapat teratasi sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Jubaedah, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN Veteran Jakarta;
2. Ibu Dr. Dewi Cahyani Pangestuti, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis;
3. Ibu Siti Hidayati, S.E., M.M., selaku Kepala Program Studi Manajemen Program Sarjana,
4. Bapak Dr. Iwan Kresna Setiadi, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing dalam penyusunan skripsi yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga serta pikiran untuk membimbing dan memberikan arahan yang sangat bermanfaat dalam penulisan skripsi;
5. Kedua orang tua dan keluarga, yang selalu memberi doa dan semangat kepada penulis untuk segera menyelesaikan penelitian ini;
6. Seluruh pegawai perusahaan XYZ selaku responden dalam penelitian ini atas partisipasi dan kerjasamanya dalam membantu penulis menyusun penelitian;
7. Teman teman tercinta yang tidak dapat disebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat yang berjasa dalam penelitian ini yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini

Penulis berharap bahwa skripsi ini dapat diterima dengan baik oleh pembaca serta memberikan manfaat, inspirasi, dan menjadi referensi berharga bagi mereka yang ingin mendalami pengetahuan di bidang ini.

Jakarta, 28 September 2025

Dora Shabrina

DAFTAR ISI

LEMBAR ORISINALITAS	iii
PERSYARATAN PERSETUJUAN	iv
PENGESAHAN	v
Abstract	vi
Abstrak	vii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI.....	viii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv

BAB I	PENDAHULUAN.....	1
1.1	Latar Belakang	1
1.2	Rumusan Masalah	8
1.3	Tujuan Penelitian.....	9
1.4	Manfaat Hasil Penelitian	9
1.4.1	Aspek Teoritis	9
1.4.2	Aspek Praktis.....	10
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1	Landasan Teori.....	12
2.1.1	Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.1.1	Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.1.2	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.1.1.3	Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.1.2	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	16
2.1.2.1	Definisi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	16
2.1.2.2	Faktor yang mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	18
2.1.2.3	Jenis-Jenis <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	19
2.1.2.4	Dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	20
2.1.2.5	Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	21
2.1.3	Budaya Organisasi.....	22
2.1.3.1	Definisi Budaya Organisasi.....	22
2.1.3.2	Faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi	24
2.1.3.3	Dimensi Budaya Organisasi	24
2.1.3.4	Indikator Budaya Organisasi	25
2.1.4	<i>Work Engagement</i>	26
2.1.4.1	Definisi <i>Work Engagement</i>	26
2.1.4.2	Faktor yang mempengaruhi <i>Work Engagement</i>	29
2.1.4.3	Dimensi <i>Work Engagement</i>	29
2.1.4.4	Indikator <i>Work Engagement</i>	30
2.1.5	<i>Quality of Work Life</i>	31
2.1.5.1	Definisi <i>Quality of Work Life</i>	31
2.1.5.2	Faktor yang mempengaruhi <i>Quality of Work Life</i>	34

2.1.5.3	Dimensi <i>Quality of Work Life</i>	34
2.1.5.4	Indikator <i>Quality of Work Life</i>	35
2.2	Hasil Penelitian Sebelumnya.....	36
2.3	Model Penelitian	55
2.3.1	Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	55
2.3.2	Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	56
2.3.3	Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dimoderasi Budaya Organisasi	57
2.3.4	Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dimoderasi Budaya Organisasi	57
2.4	Hipotesis.....	58

BAB III METODE PENELITIAN 60

3.1	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	60
3.1.1	Definisi Operasional.....	60
3.1.2	Pengukuran Variabel	61
3.2	Populasi dan Sampel	67
3.2.1	Populasi	67
3.2.2	Sampel.....	68
3.3	Teknik Pengumpulan.....	69
3.3.1	Jenis Data	69
3.3.2	Sumber Data.....	69
3.3.3	Pengumpulan Data	70
3.4	Teknik Analisis Data	70
3.4.1	Analisis Deskriptif.....	70
3.4.2	Analisis Inferensial.....	71
3.4.3	<i>Importance Performance Analysis</i>	72
3.4.4	<i>Measurement Model</i> (Outer Model).....	74
3.4.4.1	Uji Validitas	74
3.4.4.2	Uji Reliabilitas.....	75
3.4.5	Uji <i>Structural Model</i> (Inner Model).....	76
3.4.5.1	Uji Koefisien Determinasi (R^2)	76
3.4.5.2	Uji <i>Predictive Relevance</i> (Q^2)	76
3.4.6	Uji Hipotesis.....	76

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 80

4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	80
4.2	Deskripsi Data Penelitian	80
4.2.1	Karakteristik Responden	80
4.2.2	Analisis Data Deskriptif	84
4.3	Uji Hipotesis dan Analisis.....	91
4.3.1	Uji <i>Outer Model</i>	91
4.3.2	Uji <i>Goodness of fit</i>	100
4.3.3	Uji <i>Inner Model</i>	101
4.3.4	Uji Hipotesis.....	103

4.4	Pembahasan.....	105
4.4.1	Analisis Nilai <i>Mean</i> dan Model Pengukuran	105
4.4.2	Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	110
4.4.3	Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	111
4.4.4	Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dimoderasi Budaya Organisasi	112
4.4.5	Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dimoderasi Budaya Organisasi	114
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	116
5.1	Simpulan.....	116
5.2	Keterbatasan Penelitian	117
5.3	Saran.....	117
DAFTAR PUSTAKA		119
RIWAYAT HIDUP		128
LAMPIRAN.....		128

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Research Gap.....	6
Tabel 2	Matriks Hasil Penelitian Terdahulu.....	46
Tabel 3	Pengukuran Variabel Organizational Citizenship Behavior	62
Tabel 4	Pengukuran Variabel Work Engagement.....	63
Tabel 5	Pengukuran Variabel Quality of Work Life.....	63
Tabel 6	Pengukuran Variabel Budaya Organisasi.....	64
Tabel 7	Skala Likert	65
Tabel 8	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	66
Tabel 9	Peringkat Jawaban Kuesioner	71
Tabel 10	Interpretasi Nilai Indeks Responden	71
Tabel 11	Karakteristik Berdasarkan Usia.....	81
Tabel 12	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 13	Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir	82
Tabel 14	Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja	83
Tabel 15	Intensitas Interaksi.....	83
Tabel 16	Loyalitas Terhadap Perusahaan.....	84
Tabel 17	Interval Kategori Skor	85
Tabel 18	Analisis Data Deskriptif Variabel Organizational Citizenship Behavior	85
Tabel 19	Analisis Data Deskriptif Variabel Work Engagement	87
Tabel 20	Analisis Data Deskriptif Variabel Quality Of Work Life	88
Tabel 21	Analisis Data Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	90
Tabel 22	Hasil Outer Loadings Factor	93
Tabel 23	Hasil Average Variance Extracted (AVE)	95
Tabel 24	Hasil Cross Loading Factor.....	96
Tabel 25	Hasil Fornell-Larcker Criterion.....	98
Tabel 26	Hasil Composite Reliability dan Cronbach's Alpha	99
Tabel 27	Hasil SRMR	100
Tabel 28	Hasil R-Square (R ²).....	102
Tabel 29	Q-Square (Q ²).....	103
Tabel 30	Hasil Analisis Uji Hipotesis	104
Tabel 31	Nilai Mean dan Loading Factor Indikator Variabel.....	105
Tabel 32	Kategori Indikator dalam Kuadran Rerata – Loading Factor.....	108

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Model Penelitian	55
Gambar 2	Diagram Kartesius.....	73
Gambar 3	Outer Loading Factor	93
Gambar 4	Grafik Importance Performance Analysis.....	107

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pernyataan Kuesioner

Lampiran 2 Tabulasi Data