



**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. Juhaedah, 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:

*) Corei 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
40 - 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
<i>Abstract</i>	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	79
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	79
4.2	Deskripsi Data Penelitian	79
4.2.1	Karakteristik Responden	79
4.2.2	Analisis Data Deskriptif	83
4.3	Uji Hipotesis dan Analisis.....	90
4.3.1	Uji <i>Outer Model</i>	90
4.3.2	Uji <i>Goodness of fit</i>	99
4.3.3	Uji <i>Inner Model</i>	100
4.3.4	Uji Hipotesis.....	102

4.4	Pembahasan.....	104
4.4.1	Analisis Nilai <i>Mean</i> dan Model Pengukuran	104
4.4.2	Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	109
4.4.3	Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	110
4.4.4	Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dimoderasi Budaya Organisasi	111
4.4.5	Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dimoderasi Budaya Organisasi	113
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	115
5.1	Simpulan.....	115
5.2	Keterbatasan Penelitian	116
5.3	Saran.....	116
	DAFTAR PUSTAKA	118
	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.....	80
Tabel 12	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	80
Tabel 13	Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir	81
Tabel 14	Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja	82
Tabel 15	Intensitas Interaksi.....	82
Tabel 16	Loyalitas Terhadap Perusahaan.....	83
Tabel 17	Interval Kategori Skor	84
Tabel 18	Analisis Data Deskriptif Variabel Organizational Citizenship Behavior	84
Tabel 19	Analisis Data Deskriptif Variabel Work Engagement	86
Tabel 20	Analisis Data Deskriptif Variabel Quality Of Work Life	87
Tabel 21	Analisis Data Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	89
Tabel 22	Hasil Outer Loadings Factor	92
Tabel 23	Hasil Average Variance Extracted (AVE)	94
Tabel 24	Hasil Cross Loading Factor.....	95
Tabel 25	Hasil Fornell-Larcker Criterion.....	97
Tabel 26	Hasil Composite Reliability dan Cronbach's Alpha	98
Tabel 27	Hasil SRMR	99
Tabel 28	Hasil R-Square (R ²).....	101
Tabel 29	Q-Square (Q ²).....	102
Tabel 30	Hasil Analisis Uji Hipotesis	103
Tabel 31	Nilai Mean dan Loading Factor Indikator Variabel	104
Tabel 32	Kategori Indikator dalam Kuadran Rerata – Loading Factor.....	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Model Penelitian	55
Gambar 2	Diagram Kartesius.....	73
Gambar 3	Outer Loading Factor	92
Gambar 4	Grafik Importance Performance Analysis.....	106

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pernyataan Kuesioner

Lampiran 2 Tabulasi Data