

PENGARUH WORK ENGAGEMENT, JOB SATISFACTION, DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA PEGAWAI TERMINAL TIRTONADI SURAKARTA

Nadia Diti Oktavia¹⁾, Nike Larasati²⁾

^{1),2)}Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Email : nadiaditioktavia@gmail.com¹⁾, la.nikework@gmail.com²⁾

Abstract: *This study aims to examine the effect of Work Engagement, Job Satisfaction, and Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior among employees of Tirtonadi Terminal Surakarta. This research employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of all employees of Tirtonadi Terminal Surakarta, while the sample comprised 120 respondents selected through simple random sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using descriptive analysis, instrument testing (validity and reliability tests), classical assumption tests, multiple linear regression analysis, t-test, F-test, and coefficient of determination with the assistance of SPSS software. The results of the study indicate that Work Engagement has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior, and Perceived Organizational Support also has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior among employees of Tirtonadi Terminal Surakarta. Simultaneously, the three independent variables significantly influence Organizational Citizenship Behavior. The Adjusted R Square value of 0.411 indicates that Work Engagement, Job Satisfaction, and Perceived Organizational Support explain 41.1% of the variance in Organizational Citizenship Behavior, while the remaining 58.9% is explained by other variables outside the research model. These findings suggest that higher levels of employee work engagement, job satisfaction, and perceived organizational support are associated with stronger Organizational Citizenship Behavior, which contributes to improving organizational effectiveness and the quality of public services. Therefore, the management of Tirtonadi Terminal Surakarta is expected to continuously enhance employee engagement, job satisfaction, and organizational support to encourage better Organizational Citizenship Behavior.*

Keywords: *Work Engagement, Job Satisfaction, Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Work Engagement, Job Satisfaction, dan Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior pada pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai

Terminal Tirtonadi Surakarta, sedangkan sampel penelitian berjumlah 120 responden yang ditentukan menggunakan teknik simple random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert. Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif, uji instrumen (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Work Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior, serta Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pada pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta. Secara simultan, ketiga variabel independen juga berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,411 menunjukkan bahwa Work Engagement, Job Satisfaction, dan Perceived Organizational Support mampu menjelaskan variasi Organizational Citizenship Behavior sebesar 41,1%, sedangkan sisanya sebesar 58,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku sukarela yang memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas organisasi. Oleh karena itu, manajemen Terminal Tirtonadi Surakarta diharapkan terus meningkatkan keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi guna mendorong terbentuknya Organizational Citizenship Behavior yang lebih baik.

Kata Kunci: Keterikatan Kerja, Kepuasan Kerja, Persepsi Dukungan Organisasi, Perilaku Kewargaan Organisasi.

PENDAHULUAN

Pekerjaan dalam suatu organisasi tidak semata-mata terbatas pada pelaksanaan tugas yang sesuai dengan deskripsi kerja yang telah ditetapkan, tetapi juga mencakup perilaku ekstra yang dilakukan karyawan secara sukarela di luar tugas formal yang ditetapkan organisasi. Perilaku ekstra tersebut dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu tindakan sukarela karyawan membantu rekan kerja dan mendukung tujuan organisasi tanpa mengharapkan imbalan langsung. OCB sangat berharga bagi keberhasilan organisasi karena dapat meningkatkan efisiensi kerja, mengurangi konflik internal, serta memperkuat kinerja pelayanan (Hardani & Subarjo, 2024).

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku kerja sukarela yang tidak secara langsung diatur dalam sistem penghargaan formal organisasi, tetapi berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan. OCB mencakup perilaku seperti

membantu rekan kerja (*altruism*), menjaga kedisiplinan (*conscientiousness*), menunjukkan sikap sportif (*sportsmanship*), berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi (*civic virtue*), serta menjaga hubungan kerja yang harmonis (*courtesy*) (Fitri & Larasati, 2025).

Salah satu organisasi yang sangat membutuhkan OCB dari para pegawainya adalah Terminal Tirtonadi Surakarta. Menurut data Badan Pusat Statistik Kota Surakarta (2023), Terminal Tirtonadi adalah terminal bus tipe A yang menjadi pusat aktivitas transportasi terbesar di Kota Surakarta. Terminal ini tidak hanya menjalankan fungsi sebagai tempat naik turun penumpang, tetapi juga sebagai fasilitas publik dengan *conventional hall*, *sport hall*, ruang kuliner, hingga terhubung langsung dengan Stasiun Solo Balapan. Kompleksitas aktivitas tersebut menuntut pegawai untuk menunjukkan perilaku kerja diluar tugas formal agar pelayanan kepada masyarakat tetap optimal.

Tabel I Data Pegawai Pra Survei Terminal Tirtonadi Surakarta

No	Item Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya dengan senang hati membantu rekan kerja yang kesulitan.	26	4
2.	Saya bersedia lembur untuk membantu rekan kerja menyesuaikan tugasnya.	30	-
3.	Saya datang ke kantor sebelum jam masuk kerja.	26	4
4.	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab.	30	-
5.	Saya mengikuti setiap kegiatan yang diadakan perusahaan.	30	-
6.	Saya bersedia menambah pengetahuan yang dapat bermanfaat bagi perusahaan.	30	-
7.	Saya bersedia menambah keterampilan yang dapat bermanfaat bagi perusahaan.	30	-
8.	Saya berusaha untuk selalu mengikuti peraturan maupun kebijakan yang diterapkan perusahaan.	30	-
9.	Saya tidak pernah mengeluh terhadap tugas yang diberikan perusahaan.	28	2

10.	Saya tidak pernah mengeluh terhadap kebijakan perusahaan.	30	-
11.	Saya menanyakan kendala dan masalah yang dihadapi oleh rekan kerja.	30	-

Sumber: Terminal Tirtonadi Surakarta

Data pada tabel pra-survei menunjukkan bahwa dari 30 responden, sebagian besar pegawai memberikan jawaban “Ya” terhadap hampir seluruh pernyataan yang terkait dengan perilaku ekstra-peran di tempat kerja. Pegawai menunjukkan kesediaan membantu rekan kerja, mengikuti kegiatan perusahaan, datang tepat waktu, hingga menambah pengetahuan dan keterampilan bagi kepentingan perusahaan. Hanya sebagian kecil responden yang menjawab “Tidak”, terutama pada pernyataan mengenai keluhan terhadap tugas atau kebijakan perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai memiliki kecenderungan kuat untuk menunjukkan perilaku positif di luar tugas formal mereka, yang menggambarkan adanya komitmen dan rasa tanggung jawab terhadap lingkungan kerja mereka di Terminal Tirtonadi Surakarta.

Kondisi tersebut sesuai dengan fenomena *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dimana pegawai secara sukarela melakukan tindakan yang mendukung efektivitas organisasi tanpa adanya tuntutan formal. Tingginya persentase jawaban “Ya” dalam pra-survei menunjukkan bahwa pegawai memiliki kecenderungan OCB yang baik, seperti *altruism* (membantu rekan), *conscientiousness* (datang lebih awal, mengikuti kegiatan), dan *courtesy* (tidak mengeluh, menjaga keharmonisan). Hal ini dapat terjadi karena pegawai merasa memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan, adanya kepuasan terhadap pekerjaan, serta persepsi dukungan organisasi yang mereka terima. Dengan demikian, fenomena OCB pada pegawai di terminal ini menjadi dasar penting dalam memahami perilaku kerja mereka dan menjadi pertimbangan berharga untuk penelitian mengenai hubungan OCB dengan faktor-faktor seperti *work engagement*, *job satisfaction*, dan *perceived organizational support*.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa OCB dipengaruhi oleh beragam faktor, mulai dari faktor individual seperti kepuasan kerja, motivasi, kepribadian, dan *employee engagement*; faktor pekerjaan seperti otonomi kerja, beban kerja, serta karakteristik pekerjaan; faktor organisasi seperti budaya, iklim, sistem keadilan, dan dukungan organisasi; hingga faktor kepemimpinan dan relasional seperti gaya kepemimpinan, kualitas hubungan pemimpin dan anggota, serta hubungan antar rekan kerja.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa *work engagement*, *job satisfaction*, dan *perceived organizational support* merupakan variabel yang paling konsisten memengaruhi OCB dalam konteks kerja modern. Ketiganya memiliki benang merah yang sama, yaitu mencerminkan kualitas hubungan positif antara karyawan dan organisasinya. *Work engagement* menunjukkan tingkat keterikatan dan energi yang mendorong perilaku proaktif; *job satisfaction* mencerminkan respons emosional positif yang meningkatkan kemauan untuk membantu; sedangkan POS menggambarkan sejauh mana karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi. Hubungan ini menegaskan bahwa kondisi psikologis positif dan dukungan organisasi menjadi fondasi penting munculnya OCB, sehingga relevan untuk meneliti pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap perilaku sukarela karyawan.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi OCB adalah *work engagement*, yaitu keterlibatan emosional dan psikologis karyawan dalam pekerjaan mereka (Wakhyuni, Siregar, & Rahayu, 2024). *Work engagement* mencerminkan energi, dedikasi, dan fokus karyawan terhadap tugasnya sehingga membantu menciptakan perilaku ekstra yang bermanfaat bagi organisasi. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki peran penting dalam mendorong OCB dan bahkan dapat menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara dukungan organisasi dengan OCB (Sudiyani & Rihayana, 2024). Pradnyaswari (2024) penelitiannya membahas bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hasil ini bertentangan dengan penelitian Kusuma, Kurniawan, & Herawati (2021) bahwa *work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB, karena tingkat keterikatan karyawan terutama aspek kognitif dan emosional masih rendah, sehingga meskipun mereka terlibat secara fisik dalam pekerjaan, hal itu belum cukup mendorong perilaku ekstra-role seperti OCB.

Faktor lain yang diperhatikan adalah *job satisfaction* atau kepuasan kerja, yang berkaitan erat dengan persepsi karyawan terhadap kondisi kerja, penghargaan, serta lingkungan kerja (Ginting, Lumbanraja, & Sirojuzilam, 2024). Kepuasan kerja merupakan indikator psikologis yang menunjukkan sejauh mana kebutuhan dan harapan karyawan terhadap pekerjaan terpenuhi. Akbar & Diwanti (2021) penelitiannya membahas bahwa *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hasil ini bertentangan dengan penelitian Riska & Idrus (2024) bahwa *job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB karena lebih dipengaruhi oleh budaya kerja dan reward, bukan oleh rasa puas oleh pekerjaan.

Selain kedua faktor tersebut, *perceived organizational support* (POS) juga menjadi perhatian penting dalam studi perilaku organisasi. POS menggambarkan persepsi karyawan

tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka secara personal maupun profesional. Penelitian kuantitatif terbaru menemukan bahwa POS berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* dan OCB di sektor jasa, menunjukkan pentingnya dukungan organisasi dalam membentuk perilaku proaktif karyawan. Ferdiansyah & Safitri (2023) penelitiannya membahas bahwa POS berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hasil ini bertentangan dengan penelitian Azizah & Rokhman (2021) bahwa POS tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB jika karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya maka kesukarelaan karyawan dalam bekerja juga akan menurun.

Kesenjangan penelitian terdapat pada kurangnya studi yang menguji ketiga variabel *work engagement*, *job satisfaction*, dan POS secara simultan terhadap OCB, khususnya dalam konteks lembaga pelayanan publik seperti terminal transportasi di Indonesia. Sebagian besar penelitian sebelumnya terutama fokus pada satu atau dua variabel *antecedent*, sementara hubungan komprehensif antara ketiganya masih jarang dianalisis dalam satu model penelitian yang sama meskipun secara terpisah masing-masing telah terbukti penting. Hal ini menciptakan gap empiris yang memerlukan penelitian lanjutan untuk mendapatkan gambaran yang lebih utuh.

Selain itu, studi terdahulu banyak dilakukan pada sektor komersial atau swasta seperti hotel dan perusahaan manufaktur, namun belum banyak yang menjangkau sektor pelayanan publik semacam Terminal Tirtanadi Surakarta. Di sektor publik, dinamika pekerjaan dan hubungan kerja cenderung unik karena tuntutan pelayanan masyarakat tinggi serta struktur organisasi yang berbeda, sehingga sulit untuk langsung menggeneralisasi hasil studi dari sektor lain.

Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas dan terukur mengenai hubungan antara *work engagement*, *job satisfaction*, *perceived organizational support*, dan OCB melalui analisis statistik yang valid. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian perilaku organisasi di sektor pelayanan publik sekaligus menjadi dasar praktis bagi pengelola Terminal Tirtanadi Surakarta dalam merumuskan strategi peningkatan keterlibatan, kepuasan, dukungan organisasi, serta perilaku ekstra peran pegawai guna mendukung pelayanan publik yang lebih optimal.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan menguji kembali dengan judul **“PENGARUH *WORK ENGAGEMENT*, *JOB SATISFACTION*, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP**

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA PEGAWAI TERMINAL TIRTONADI SURAKARTA”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Terminal Tirtonadi Surakarta. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa terminal ini merupakan pusat pelayanan transportasi publik yang memiliki intensitas kerja tinggi selama 24 jam, sehingga aspek *organizational citizenship behavior* menjadi faktor krusial yang perlu diteliti. Ruang lingkup ini bertujuan untuk membatasi cakupan penelitian agar lebih terfokus dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sumber data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta. Populasi penelitian berjumlah 172 pegawai, dengan sampel sebanyak 120 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik *simple random sampling*. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert 1–5 untuk mengukur variabel *work engagement*, *job satisfaction*, *perceived organizational support*, dan *organizational citizenship behavior*. Data dianalisis menggunakan program SPSS melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi (R^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

A. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji kuesioner sebagai *instrument* (alat) dalam penelitian apakah valid/tepat untuk mengambil data. Uji validitas menggunakan *pearson correlation product moment/pearson correlation*. Kriteria kuesioner dikatakan valid bila *p-value* (probabilitas *value/signifikansi*) $< 0,05$.

a. Uji Validitas Variabel *Work Engagement* (X1)

Hasil uji validitas untuk variabel *work engagement* disajikan seperti tabel V berikut:

Tabel V Uji Validitas Variabel *Work Engagement* (X1)

Item Pernyataan	p-value	Kriteria (α)	Keterangan
X1.1	0,000	0,05	Valid

X1.2	0,000	0,05	Valid
X1.3	0,000	0,05	Valid
X1.4	0,000	0,05	Valid
X1.5	0,000	0,05	Valid
X1.6	0,000	0,05	Valid
X1.7	0,000	0,05	Valid
X1.8	0,000	0,05	Valid
X1.9	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2026

Tabel di atas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan X1.1 sampai dengan X1.9 diperoleh nilai signifikansi ($p\text{-value}$) = 0,000 < 0,05 maka semua item pernyataan variabel *Work Engagement* valid.

b. Uji Validitas Variabel *Job Satisfaction* (X2)

Hasil uji validitas untuk variabel *Job Satisfaction* disajikan dalam tabel VI berikut:

Tabel VI Uji Validitas Variabel *Job Satisfaction* (X2)

Item Pernyataan	$p\text{-value}$	Kriteria (α)	Keterangan
X2.1	0,000	0,05	Valid
X2.2	0,000	0,05	Valid
X2.3	0,000	0,05	Valid
X2.4	0,000	0,05	Valid
X2.5	0,000	0,05	Valid
X2.6	0,000	0,05	Valid
X2.7	0,000	0,05	Valid
X2.8	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2026

Tabel di atas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan X2.1 sampai dengan X2.8 diperoleh nilai signifikansi ($p\text{-value}$) = 0,000 < 0,05 maka semua item pernyataan variabel *Job Satisfaction* valid.

c. Uji Validitas Variabel *Perceived Organizational Support* (X3)

Hasil uji validitas untuk variabel *perceived organizational support* disajikan dalam tabel VII berikut:

Tabel VII Uji Validitas Variabel *Perceived Organizational Support* (X3)

Item Pernyataan	ρ -value	Kriteria (α)	Keterangan
X3.1	0,000	0,05	Valid
X3.2	0,000	0,05	Valid
X3.3	0,000	0,05	Valid
X3.4	0,000	0,05	Valid
X3.5	0,000	0,05	Valid
X3.6	0,000	0,05	Valid
X3.7	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2026

Tabel di atas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan X3.1 sampai dengan X3.7 diperoleh nilai Signifikansi (ρ -value) = 0,000 < 0,05 maka semua item pernyataan variabel *Perceived Organizational Support* valid.

d. Uji Validitas *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Hasil uji validitas untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* disajikan dalam tabel VIII berikut:

Tabel VIII
Uji Validitas Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Item Pernyataan	ρ -value	Kriteria (α)	Keterangan
Y1.1	0,000	0,05	Valid
Y1.2	0,000	0,05	Valid
Y1.3	0,000	0,05	Valid
Y1.4	0,000	0,05	Valid
Y1.5	0,000	0,05	Valid
Y1.6	0,000	0,05	Valid
Y1.7	0,000	0,05	Valid

Y1.8	0,000	0,05	Valid
Y1.9	0,000	0,05	Valid
Y1.10	0,000	0,05	Valid
Y1.11	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2026

Tabel di atas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan Y1.1 sampai dengan Y1.11 diperoleh nilai Signifikansi ($p\text{-value}$) = 0,000 < 0,05 maka semua item pernyataan variabel *Organizational Citizenship Behavior* valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kehandalan kuesioner. Kuesioner dikatakan handal/reliable bila jawaban responden adalah konsisten dari waktu ke waktu. Kuesioner reliable bila nilai cronbach Alpha > 0,06.

a. Uji Reliabilitas Variabel *Work Engagement* (X1)

Hasil uji reliabilitas untuk variabel *Work Engagement* disajikan dalam tabel IX berikut:

Tabel IX
Uji Reliabilitas Variabel *Work Engagement* (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,776	9

Sumber: Data primer diolah, 2026

Tabel diatas menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel *Work engagement* (X1) sebesar 0,776 > 0,60 maka semua item pernyataan variabel *Work engagement* (X1) *reliable*.

b. Uji Reliabilitas Variabel *Job Satisfaction* (X2)

Hasil uji reliabilitas untuk variabel *Job Satisfaction* disajikan dalam tabel X berikut:

Tabel X Uji Reliabilitas Variabel *Job Satisfaction* (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,791	8

Sumber: Data primer diolah, 2026

Tabel diatas menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel *Job Satisfaction* (X2) sebesar $0,791 > 0,60$ maka semua item pernyataan variabel *Job Satisfaction* (X2) *reliable*.

c. Uji Reliabilitas Variabel *Perceived Organizational Support* (X3)

Hasil uji reliabilitas untuk variabel *perceived organizational support* disajikan dalam tabel XI berikut:

Tabel XI
Uji Reliabilitas Variabel *Percieved Organizational Support*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,864	7

Sumber: Data primer diolah, 2026

Tabel di atas menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel *Perceived Organizational Support* (X3) sebesar $0,864 > 0,60$ maka semua item pernyataan variabel *Perceived Organizational Support* (X3) *reliable*.

d. Uji Reliabilitas Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Hasil uji reliabilitas untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* disajikan dalam taabel XII berikut:

Tabel XII Uji Reliabilitas Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,684	11

Sumber: Data primer diolah, 2026

Tabel di atas menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) sebesar $0,684 > 0,60$ maka semua item pernyataan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) *reliable*.

B. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan syarat untuk melakukan analisis regresi, agar regresi sebagai estimasi bisa tepat/tidak bias/tidak menyimpang. Maksud dari regresi sebagai estimasi yaitu mengestimasi variabel Y (variabel dependen) berdasarkan variabel X (variabel independen).

1. Uji Multikolinearitas

Salah satu asumsi yang harus dipenuhi pada model regresi linier berganda yaitu antar variabel independen atau bebas tidak boleh saling berkorelasi linier, jika terjadi korelasi antar variabel bebas artinya model terjadi multikolinearitas. Salah satu syarat sebelum melakukan uji regresi linier berganda adalah data harus tidak terjadi multikolinearitas (bebas multikolinearitas). Kriteria data dinyatakan lolos uji multikolinearitas apabila nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai *VIF* < 10 . Variabel dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai *VIF* < 10 (Ghozali, 2018:107). Seperti tabel XIII berikut:

Tabel XIII Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1 <i>Work Engagement</i>	0,917	1,090
	X2 <i>Job Satisfaction</i>	0,987	1,013
	X3 <i>Perceived Organizational Support</i>	0,907	1,103

a, Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior*

Sumber: Data primer diolah, 2026

Hasil menunjukan bahwa nilai *tolerance* untuk variabel X1 (*Work Engagement*) = 0,917, X2 (*Job Satisfaction*) = 0,987, X3 (*Perceived Organizational Support*) = 0,907 $> 0,10$ dan nilai *VIF* variabel X1 (*Work Engagement*) = 1,090, X2 (*Job Satisfaction*) = 1,013, X3

(*Perceived Organizational Support*) = 1,103 < 10, Hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas atau model regresi tersebut lolos uji multikolinearitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2018:137). Menurut Ghozali (2018:142), salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melakukan uji Glejser. Salah satu syarat sebelum melakukan uji analisis regresi linier berganda adalah data yang diuji harus tidak terjadi heteroskedastisitas. Kriteria data tidak terjadi heteroskedastisitas yaitu bila *p-value* (signifikansi) > 0,05. Seperti pada tabel XIV berikut:

Tabel XIV Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients^a				
		Unstandardized		Standardized		
		Coefficients		Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	7,305	2,353		3,105	0,002
	Work Engagement	-0,015	0,042	-0,033	-0,345	0,731
	Job Satisfaction	-0,047	0,047	-0,093	-1,017	0,311
	Perceived Organizational Support	-0,092	0,051	-0,171	-1,801	0,074
a. Dependent Variable: ABS_RES						
Sumber: Data primer diolah, 2026						

Hasil menunjukkan *p-value* (signifikansi) variabel X1 (*Work Engagement*) = 0,731, X2 (*Job Satisfaction*) = 0,311, X3 (*Perceived Organizational Support*) = 0,074 > 0,05, ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas (lolos uji heteroskedastisitas).

3. Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik normal plot dimana jika titik-titik menyebar disekitar dan mengikuti arah garis diagonal maka terdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan untuk menilai sebaran data atau variabel, apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal ataukah tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov Smirnov dengan program SPSS. Kriteria keputusan apabila $p\text{-value} \geq 0,05$ maka sebaran data terdistribusi normal, jika $p\text{-value} \geq 0,05$ maka sebaran data dikatakan tidak terdistribusi normal (Ghozali, 2018:155). Seperti pada tabel XV berikut:

Tabel XV Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardized
			Residual
N			120
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		0,0000000
	Std. Deviation		2,88011471
Most Extreme Differences	Absolute		0,077
	Positive		0,077
	Negative		-0,042
Test Statistic			0,077
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			0,075
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.		0,076
99% Confidence Interval	Lower Bound		0,069
	Upper Bound		

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo saamples with starting seed 2000000.

bjbSumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan tabel XV diperoleh bahwa besarnya nilai uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dengan nilai *p-value* (signifikansi) *Asymp. Sig. (2-tailed)* = $0,075 > 0,05$ menunjukkan keadaan yang tidak signifikan, maka residual berdistribusi normal (lolos uji normalitas).

Pembahasan

1. Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta

Berdasarkan uji hipotesis secara parsial dengan uji-t untuk pengaruh *work engagement* diperoleh nilai *p-value* (signifikan) = $0,019 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dengan demikian, H_1 yang menyatakan bahwa *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian ini mendukung Social Exchange Theory, yang menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki hubungan positif dengan pekerjaannya dan merasa terlibat secara emosional akan terdorong untuk membalas pengalaman positif tersebut melalui kontribusi yang lebih besar kepada organisasi. Kontribusi tersebut diwujudkan dalam bentuk perilaku sukarela atau *Organizational Citizenship Behavior* yang dilakukan tanpa adanya tuntutan formal dari organisasi. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Pradnyaswari (2024), Setiawan dkk. (2024), serta Wulandari dan Sitio (2021) yang menyatakan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa *Work Engagement* merupakan salah satu faktor penting yang mampu mendorong pegawai untuk menampilkan perilaku ekstra peran dalam mendukung efektivitas organisasi.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah Terminal Tirtonadi Surakarta perlu terus meningkatkan *Work Engagement* pegawai melalui pemberian kesempatan pengembangan kompetensi, pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, pemberian apresiasi atas kinerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan sehingga mereka terdorong untuk memberikan

kontribusi yang melebihi tuntutan tugas formal, seperti membantu rekan kerja, menjaga kerja sama tim, serta berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan organisasi. Dengan demikian, *Organizational Citizenship Behavior* pegawai akan semakin meningkat dan mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif.

2. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta

Berdasarkan uji hipotesis secara persial dengan uji-t untuk *job satisfaction* diperoleh nilai $p\text{-value}$ (signifikansi) = $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dengan demikian, H_2 yang menyatakan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian ini mendukung Social Exchange Theory, yang menjelaskan bahwa ketika organisasi mampu memenuhi harapan dan kebutuhan pegawai sehingga menciptakan kepuasan kerja, pegawai akan memberikan timbal balik berupa perilaku positif yang menguntungkan organisasi. Salah satu bentuk timbal balik tersebut adalah *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu perilaku sukarela yang dilakukan di luar tanggung jawab pekerjaan formal. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Akbar dan Diwanti (2021), Wijaya dkk. (2024), serta Shuxia dkk. (2024) yang menyatakan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam mendorong munculnya perilaku ekstra peran pada pegawai.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah Terminal Tirtonadi Surakarta perlu mempertahankan sekaligus meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui pemberian penghargaan yang adil, penyediaan kesempatan pengembangan karier, pembangunan hubungan kerja yang harmonis, peningkatan komunikasi antara atasan dan pegawai, serta penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung. Dengan meningkatnya kepuasan kerja, pegawai akan semakin terdorong untuk memberikan kontribusi yang melampaui tuntutan pekerjaan formal, seperti membantu rekan kerja, menjaga kerja sama tim, dan berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan organisasi. Kondisi tersebut pada

akhirnya akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* serta mendukung efektivitas dan produktivitas organisasi.

3. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta

Berdasarkan uji hipotesis secara persial dengan uji-t untuk *perceived organizational support* diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dengan demikian, H_3 yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian ini mendukung Social Exchange Theory, yang menjelaskan bahwa dukungan yang diberikan organisasi akan menciptakan hubungan timbal balik antara organisasi dan pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai, diperhatikan, dan didukung oleh organisasi, mereka cenderung membalas perlakuan tersebut melalui perilaku positif yang memberikan manfaat bagi organisasi. Salah satu bentuk timbal balik tersebut adalah *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu perilaku sukarela yang dilakukan di luar kewajiban pekerjaan formal. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Ferdiansyah dan Safitri (2023), Restanti dkk. (2024), serta Kao dkk. (2023) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa dukungan organisasi merupakan faktor penting dalam mendorong munculnya perilaku ekstra peran pada pegawai.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah Terminal Tirtonadi Surakarta perlu terus meningkatkan dukungan organisasi kepada pegawai melalui pemberian perhatian terhadap kesejahteraan, penghargaan atas kontribusi yang diberikan, penyediaan fasilitas kerja yang memadai, serta bantuan dan pendampingan ketika pegawai menghadapi kendala dalam bekerja. Upaya tersebut diharapkan mampu memperkuat rasa memiliki dan komitmen pegawai terhadap organisasi sehingga mereka semakin terdorong untuk menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* yang lebih tinggi, seperti membantu rekan kerja, menjaga kerja sama tim, dan berkontribusi secara sukarela demi mendukung efektivitas serta keberhasilan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta
2. *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta.
3. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta.

Saran

1. Bagi Pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta
 - a. Terminal Tirtonadi Surakarta perlu meningkatkan keterlibatan pegawai secara lebih mendalam dalam pekerjaan sehingga kualitas pelayanan kepada masyarakat semakin optimal.
 - b. Diharapkan pegawai Terminal Tirtonadi Surakarta dapat memanfaatkan kesempatan pengembangan kompetensi yang diberikan organisasi, terus meningkatkan kemampuan dan kinerja, serta bersikap proaktif dalam mengembangkan diri sehingga lebih siap menghadapi peluang pengembangan karier.
 - c. Terminal Tirtonadi Surakarta mendorong para pegawai lebih aktif menyampaikan ide dan saran yang membangun serta memanfaatkan kebijakan organisasi secara bertanggung jawab. Pegawai diharapkan tetap menjaga kedisiplinan dan profesionalisme dalam menjalankan tugas sehingga tercipta lingkungan kerja yang saling mendukung
2. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang memengaruhi *organizational citizenship behavior*, seperti kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan objek, jumlah responden, atau metode penelitian yang berbeda agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M., & Diwanti, R. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komunikasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di Bank Madina Syariah Yogyakarta*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 6(2), 112–123.
- Ferdiansyah, A., & Safitri, D. (2023). *Pengaruh Self-efficacy dan Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 8(2), 134–146.
- Kao, R. H., Cho, Y. S., & Kao, T. H. (2023). *Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior: The Moderating Effect of Volunteer Participation Motivation and Cross-Level Effect of Transformational Leadership and Organizational Climate*. Journal of Organizational Behavior, 44(3), 389–404.
- Pradnyaswari, N. L. P. (2024). *Pengaruh Leader–Member Exchange dan Work Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Jurnal Riset Manajemen, 10(1), 55–68.
- Restanti, A., Kurniawan, D., & Kusuma, A. P. (2024). *Pengaruh Perceived Organizational Support, Komitmen Organisasional, dan Keterlibatan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Jurnal Manajemen Organisasi, 12(1), 89–103.
- Setiawan, R., Sawitri, H., & Nasir, M. (2025). *Organizational Citizenship Behavior by Design: The Role of Work Engagement and Next-gen Offices in Malaysia*. International Journal of Human Resource Studies, 15(1), 1–14.
- Shuxia, L., Arshad, M., & Guoyu, Z. (2024). *Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Literature Review*. International Journal of Management Studies, 6(1), 20–32.
- Social Exchange Theory (teori yang digunakan dalam pembahasan). Sebaiknya ditambahkan referensi aslinya ke daftar pustaka karena teori ini digunakan dalam pembahasan tetapi belum tercantum dalam daftar pustaka, misalnya:
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons.
- Wulandari, S., & Sitio, A. (2021). *Pengaruh Quality of Work Life dan Work Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior pada PT Bank Central Asia Tbk KCU Depok*. Jurnal Manajemen Perbankan, 5(1), 1–13.
- Wijaya, R., Rochani, S., & Rochman, F. (2024). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Manajemen Strategi, 7(2), 98–110.

