

# **PENGARUH BUDAYA MUTU, TINGKAT *QUALITY OF WORK LIFE* (QWL) DAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) (Studi pada Karyawan PT.Avian Avia)**

Wahyu Eko Pujiyanto<sup>1</sup> Evendi<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo

\*e-mail: [wahyueko.mnj@unusida.ac.id](mailto:wahyueko.mnj@unusida.ac.id)

<sup>2</sup>Praktisi dan Kunsultan Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Ubhara Surabaya

\*e-mail: [evendi1001@yahoo.com](mailto:evendi1001@yahoo.com)

## ***Abstract***

*The purpose of the research is to prove and analyze the influence of quality culture, level of quality of work life and knowledge management on organizational citizenship behavior in employees of PT. Avian Avia. The research was conducted with a quantitative approach, with the sample analyzed, namely 179 employees of the production division. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of the study prove that quality culture, quality of work life and knowledge management both partially and simultaneously have a significant contribution to organizational citizenship behavior. Other results show that the influence of quality culture, quality of work life and knowledge management on organizational citizenship behavior is 74.4%.*

**Keywords:** *quality culture, QWL, knowledge management, OCB.*

## ***Abstrak***

Tujuan dari dilakukannya penelitian yaitu untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh budaya mutu, tingkat *quality of work life* dan *knowledge management* terhadap *organization citizenship behavior* pada karyawan PT. Avian Avia. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, dengan sampel yang dianalisis yaitu 179 karyawan bagian produksi. Adapun teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya mutu, *quality of work life* dan *knowledge management* baik secara parsial maupun simultan memiliki kontribusi signifikan pada *organization citizenship behavior*. Hasil lain menunjukkan bahwa besarnya pengaruh budaya mutu, *quality of work life* dan *knowledge management* terhadap *organization citizenship behavior* sebesar 74,4%.

**Kata kunci:** *budaya mutu, QWL, knowledge management, OCB.*

## **1. PENDAHULUAN**

Pesatnya perkembangan zaman beriringan dengan perkembangan ilmu dan persangian bisnis. Hal ini dibuktikan

dengan adanya tantangan baru yang harus dihadapi perusahaan dalam mencapai visi dan misinya. Menghadapi hal tersebut, perusahaan harus memiliki sumber daya

manusia yang kompeten dan berkualitas, untuk dapat mencapai keunggulan yang kompetitif dan siap bersaing. Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari upaya mereka dalam meningkatkan kinerjanya. Karyawan yang memiliki kualitas akan melakukan berbagai tindakan yang dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Tindakan-tindakan tersebut yang dilakukan secara konsisten akan membentuk *organizational citizenship behavior* (OCB) (Suriyana, Wijaya dan Kumbara, 2020).

*Organizational citizenship behavior* merupakan kesukarelaan karyawan melakukan segala aktivitas maupun perilaku untuk tujuan organisasi tanpa rasa kewajiban dan dengan tidak mengharapkan imbalan apapun (Taskiran dan Iyigun, 2019). Tidak adanya perilaku ini tidak harus membawa hukuman apapun. Perilaku ini berada di luar tugas yang diharapkan karyawan, peran dan tanggung jawab. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi OCB, seperti budaya mutu, tingkat *quality of work life* (QWL) dan *knowledge management* (Surasni, 2017 ; Hastuti dan Wibowo, 2020 ; Suriyana, Wijaya dan Kumbara, 2020).

Budaya mutu merupakan nilai-nilai dasar yang dapat dijasikan perekat dan ciri khas organisasi yang menciptakan lingkungan kerja kondusif untuk keberlangsungan perbaikan yang bermutu dan berkesinambungan (Mashudi, 2021:36). Perusahaan yang memiliki budaya mutu, akan menjadi kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

*Quality of work life* (QWL) merupakan persepsi karyawan yang sesuai

dengan berbagai macam kebutuhan kesejahteraan mereka di tempat kerja yang dapat mengarah pada kemajuan karir (Parsa, *et al.*, 2014). QWL dapat diringkas sebagai konsep yang luas yang mencakup remunerasi yang cukup dan adil, sosial integrasi dan kondisi kerja yang aman dan sehat di organisasi kerja yang memungkinkan individu untuk meningkatkan dan menggunakan semua keahliannya (Narehan, *et al.*, 2014 ; Astitiani dan Surya, 2016).

*Knowledge management* menggambarkan bagaimana anggota organisasi memperoleh dan menciptakan pengetahuan dari dalam dan luar organisasi yang dapat memberikan manfaat untuk dirinya dan organisasi (Ode dan Ayovoo, 2020). *Knowledge management* menggambarkan bagaimana pengetahuan diperoleh, dibuat, dikodifikasi dan digunakan dalam organisasi.

PT. Avian Avia merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri cat dan produk-produk kimia. Berdasarkan observasi peneliti, diketahui bahwa OCB karyawan khususnya pada bagian produksi masih kurang. Hal ini dapat dilihat dari perilaku karyawan yang hanya terbatas pada menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya saja.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, adapun desain penelitian yaitu kausal. Penelitian menggunakan populasi keseluruhan karyawan PT. Avian Avia bagian produksi. Adapun teknik pengambilan sampel menggunakan pendekatan *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling* dengan

menggunakan rumus Slovin diperoleh sampel 179 karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kusioner, dan dianalisis

dengan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 25. Adapun instrumen penelitian dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1 Instrumen Penelitian

Variabel	Definisi	Pengukuran	Sumber
Budaya mutu (X <sub>1</sub> )	Budaya mutu sebagai aktivitas yang dilakukan karyawan untuk memenuhi harapan perusahaan secara terus menerus sehingga menjadikan suatu sistem dalam perusahaan yang dapat menciptakan kondisi kerja yang kondusif	1. Nilai 2. Tradisi 3. Prosedur 4. Harapan	Surasni (2017)
Tingkat QWL (X <sub>2</sub> )	<i>Quality of work life</i> adalah cerminan dari perasaan karyawan atas pekerjaan yang dilakukan termasuk dampak yang dirasakan atas pekerjaan terhadap kesejahteraannya.	1. Adanya dorongan perusahaan 2. Peran pegawai dalam pengambilan keputusan 3. Ketepatan kompensasi 4. Kelompok kerja yang supportif 5. Lingkungan kerja yang kondusif 6. Keamanan dalam bekerja	Asttiani dan Surya (2016)
<i>Knowledge Management</i> (X <sub>3</sub> )	<i>Knowledge management</i> adalah suatu fungsi yang dapat membentuk, mengidentifikasi dan mengelola suatu pengetahuan dalam perusahaan untuk jangka panjang.	1. Rencana dan pengembangan 2. Manajemen pelanggan dan isu 3. Manajemen pengembangan sumber daya manusia 4. Perendaan dan analisis bisnis	Falah dan Prasetya (2017)
OCB (Y)	<i>Organizational citizenship behavior</i> merupakan perilaku individu yang tidak tertuang dalam diskripsi pekerjaan yang memiliki sifat positif untuk mencapai tujuan perusahaan.	1. Perilaku menolong 2. Rasa hormat 3. Sportivitas 4. Kesungguhan dalam bekerja 5. Tanggungjawab sebagai bagian dari perusahaan	Surasni (2018)

### 3. HASIL DAN DISKUSI

#### Uji Asumsi Klasik

Tabel 2 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi	Hasil	Kriteria	Keterangan
Uji Normalitas	0,200	Sig. > 0,05	Data terdistribusi normal

Uji Asumsi	Hasil	Kriteria	Keterangan
<b>Uji Multikolinieritas</b>	Tolerance VIF		
Budaya mutu (X <sub>1</sub> )	0,743 1,347	Tolerance > 0,1	Bebas multikolinieritas
Tingkat QWL (X <sub>2</sub> )	0,775 1,291	VIF < 10	Bebas multikolinieritas
Knowlegde management (X <sub>3</sub> )	0,695 1,439		Bebas multikolinieritas
<b>Uji Heteroskedastisitas</b>			
Budaya (X <sub>1</sub> )	Sig. = 0,167		Bebas heteroskedastisitas
Harga (X <sub>2</sub> )	Sig. = 0,146	Sig. > 0,05	Bebas heteroskedastisitas
Kualitas produk (X <sub>3</sub> )	Sig. = 0,828		Bebas heteroskedastisitas
<b>Uji Autokorelasi</b>	1,881	1,7896 < DW < 2,210	Bebas autokorelasi

### Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 3 Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	4.145	1.052
Budaya Mutu	.362	.053
Tingkat <i>Quality of Work Life</i>	.119	.037
<i>Knowledge Management</i>	.406	.071

Berdasarkan tabel di atas, dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:  
 $Y = 4,145 + 0,362X_1 + 0,119X_2 + 0,406X_3 + e$

Dari persamaan di atas, maka dapat diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Diperoleh nilai konstanta sebesar 4,145 dengan nilai positif. Artinya tanpa adanya pengaruh budaya mutu, tingkat *quality of work life* dan *knowledge management*, maka *organizational citizenship behavior* sebesar 4,145.
2. Diperoleh nilai koefisien budaya mutu sebesar 0,362 dengan nilai positif. Artinya setiap kenaikan satu satuan variabel budaya mutu, akan berdampak pada kenaikan *organizational citizenship behavior* sebesar 0,362 satuan.
3. Diperoleh nilai koefisien tingkat *quality of work life* sebesar 0,119 dengan nilai positif. Artinya setiap kenaikan satu satuan *quality of work*

*life*, akan berdampak pada kenaikan *organizational citizenship behavior* sebesar 0,119 satuan.

4. Diperoleh nilai koefisien tingkat *knowledge management* sebesar 0,406 dengan nilai positif. Artinya setiap kenaikan satu satuan *knowledge management*, akan berdampak pada kenaikan *organizational citizenship behavior* sebesar 0,406 satuan.

### Uji Signifikansi t (Uji Parsial)

Tabel 4 Uji Signifikansi t

Variabel	T <sub>hitung</sub>	Signifikansi
Budaya Mutu	6.823	.000
Tingkat <i>Quality of Work Life</i>	3.198	.002
<i>Knowledge Management</i>	5.702	.000

Dari tabel di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel budaya mutu memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Artinya budaya mutu terbukti berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Variabel tingkat *quality of work life* memperoleh nilai signifikansi 0,002 kurang dari 0,05. Artinya tingkat *quality of work life* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Variabel *knowledge management* memperoleh nilai signifikansi 0,000 kurang dari 0,05. Artinya *knowledge management* terbukti berpengaruh

signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

**Uji Signifikansi F (Uji Simultan), Uji Koefisien Korelasi (R) dan Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Tabel 5 Uji F, Uji R dan Uji R<sup>2</sup>

Residual	F hitung	Signifikansi	R	R Square
	72,375	0,000	0,744	0,554

Diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Artinya secara simultan budaya mutu, tingkat *quality of work life* dan *knowledge management* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan hasil uji koefisien korelasi, diperoleh nilai R sebesar 0,744. Artinya naik turunnya *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh budaya mutu, tingkat *quality of work life* dan *knowledge management* sebesar 74,4%. Adapun berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai R Square sebesar 0,554. Artinya naik turunnya *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh budaya mutu, tingkat *quality of work life* dan *knowledge management* sebesar 55,4%.

**Pembahasan**

H<sub>1</sub>: Budaya mutu terhadap *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh hasil bahwa budaya mutu terbukti berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baik budaya mutu yang ada dalam perusahaan, maka perilaku positif karyawan juga akan semakin meningkat. Adanya budaya yang baik, akan mendorong terciptanya perilaku yang positif di luar tanggungjawab karyawan guna mencapai tujuan perusahaan yang

telah ditentukan.

Budaya mutu akan dapat berjalan dengan maksimal dan memberikan manfaat bagi perusahaan, apabila keseluruhan elemen dalam perusahaan dapat secara konsisten menerapkannya (Vilcea, 2014). Budaya mutu sebagai upaya nyata yang dilakukan manajemen perusahaan untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan dan mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada konsumen.

Budaya mutu sebagai salah satu istilah yang dapat mengkaraktistikkan prosedur dan tindakan yang memiliki tujuan untuk mencapai mutu perusahaan. Adanya budaya mutu akan menciptakan sebuah kesadaran dalam diri karyawan untuk memiliki sikap *organizational citizenship behavior* (Winata, 2017). Hasil selaras dengan studi yang dilakukan Surasni (2017), yang memperoleh hasil bahwa budaya mutu memiliki kontribusi signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior*.

H<sub>2</sub>: Tingkat *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh hasil bahwa tingkat *quality of work life* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi terkait dengan *quality of work life*, maka perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan akan semakin meningkat. Perilaku positif yang tidak tertuang dalam deskripsi kerja akan dilakukan oleh karyawan, apabila karyawan merasakan kesejahteraan selama bekerja dalam perusahaan.

QWL memandang lingkungan perusahaan sesuai dengan berbagai macam kebutuhan kesejahteraan karyawan mereka di tempat kerja yang dapat mengarah pada kemajuan karir (Parsa, et al., 2014). Suasana kerja yang kondusif akan mendorong tercapainya

tujuan perusahaan. Karyawan dengan kualitas hidup akan senantiasa bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan, bahkan senantiasa melakukan aktivitas-aktivitas yang dapat mencapai tujuan perusahaan.

Konsisten dengan studi yang dilakukan Hastuti dan Wibowo (2020), yang memperoleh hasil bahwa QWL terbukti memiliki kontribusi pada OCB. Karyawan yang memiliki persepsi bahwa dirinya telah merasa aman dalam kepuasan, memiliki kepuasan dalam bekerja serta memiliki keseimbangan kehidupan, maka akan senantiasa melakukan hal-hal yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan tanpa adanya perintah.

H<sub>3</sub>: *Knowledge management* terhadap *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh hasil bahwa *knowledge management* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa dengan dengan semakin baik pengetahuan manajemen yang dimiliki karyawan, maka budaya terkait dengan OCB akan semakin meningkat. Pentingnya pengetahuan sebagai sumber keunggulan kompetitif telah diakui oleh pandangan berbasis pengetahuan perusahaan (Schniederjansa, Curado dan Khalajhedayati, 2020). Hal ini karena peran pengetahuan dalam meningkatkan produktivitas, menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, penciptaan dan perlindungan aset tidak berwujud perusahaan (Ode dan Ayavoo, 2020).

Fungsi manajemen yang menciptakan atau menempatkan pengetahuan, mengelola aliran pengetahuan dalam organisasi dan memastikan bahwa pengetahuan digunakan secara efektif dan efisien untuk keuntungan jangka panjang organisasi (Adaileh, *et al.*, 2020). *Knowledge management* sebagai

pelaksanaan, penciptaan, penangkapan, pentransferan serta pengaksesan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan untuk mengambil keputusan yang tepat, bertindak secara tepat, serta memiliki kontribusi pada keberhasilan perusahaan (Sintaasih, 2021:15).

Selaras dengan studi yang dilakukan Suriyana, Wijaya dan Kumbara (2020), yang membuktikan bahwa *knowledge management* mampu memberikan kontribusi yang signifikan pada *organizational citizenship management*. *Knowledge management* menjembatani permintaan informasi dan pasokan atas proses pembelajaran yang memiliki dampak pada peningkatan kinerja perusahaan (Schnederjans, Curado dan Khalajhedayati, 2020).

H<sub>4</sub>: Budaya mutu, tingkat *quality of work life* dan *knowledge management* terhadap *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh hasil bahwa budaya mutu, tingkat *quality of work life* dan *knowledge management* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya budaya mutu yang baik, tingkat QWL dan *knowledge management* akan mencerminkan pada semakin meningkatnya OCB.

Budaya mutu karyawan didasarkan pada sistem internal yang berkualitas dan berkelanjutan guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan (Vilcea, 2014). Budaya mutu yang baik dan berjalan dengan konsisten didukung dengan persepsi karyawan yang tinggi terkait dengan rasa aman, kepuasan dan adanya kesempatan berkarya akan menentukan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja (Narehan, *et al.*, 2014 ; Surasni, 2017). Karyawan dengan tingkat QWL yang rendah, senantiasa hanya bekerja sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang diterimanya, tanpa melakukan upaya

lebih untuk mencapai tujuan perusahaan (Maqsood, *et al.*, 2021 ; Neessen, Caniels dan Vos, 2021). Selain itu, karyawan dengan *knowledge management* yang baik juga akan berdampak pada perilaku karyawan yang berdampak pada pencapaian kinerjanya (Falah dan Prasetya, 2017).

#### 4. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa dari pengolahan data diperoleh budaya mutu, tingkat *QWL* dan *knowledge management* baik secara parsial maupun simultan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adaileh, M. J., Alrawashdeh, M., Elrehail, H., & Aladayleh, K. J. (2020). Assessing The Nexus Between Knowledge Management And Firm Performance: A Data Article. *Data in Brief* 32, 1-8.
- Astitiani, N. L., & Surya, I. B. (2016). Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan, Volume 10 Nomor 2*, 156-167.
- Falah, A. S., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Karyawan PT Semen Indonesia Persero Tbk). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Volume 50 Nomor 4*, 192-198.
- Hastuti, N. T., & Wibowo, U. D. (2020). Pengaruh Quality Of Work Life (QWL) Dan Organizational Commitment (OC) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Perawat Tetap. *PSIMPHONI, Volume 1 Nomor 1*, 1-9.
- Maqsood, M. B., Islam, A., Nisa, Z.-u., Naqvi, A. A., Qarni, A. A., Alkarasneh, A. F., et al. (2020). Assessment Of Quality Of Work Life (QWL) Among Healthcare Staff Of Intensive Care Unit (ICU) and Emergency Unit During COVID-19 Outbreak Using WHOQoL-BREF. *Saudi Pharmaceutical Journal* 110, 1-7.
- Mashudi, I. (2021). *Dampak Komitmen dan Budaya Mutu terhadap Kinerja Guru*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Narehan, H., Hairunnisa, M., Norfadzillah, R. A., & Freziamella, L. (2014). The Effect of Quality of Work Life (QWL) Programs on Quality of Life (QOL) Among Employees at Multinational companies in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 112, 24-34.
- Neessen, P. C., Jong, J. P., Caniels, M. C., & Vos, B. (2021). Circular Purchasing In Dutch And Belgian Organizations: The Role Of Intrapreneurship And Organizational Citizenship Behavior Towards The Environment. *Journal of Cleaner Production* 280, 1-10.
- Ode, E., & Ayavoo, R. (2020). The Mediating Role Of Knowledge Application In The Relationshipbetween Knowledge Management Practices And Firm Innovation. *Journal of Innovation & Knowledge* 5, 209-217.
- Parsa, B., Idris, K. B., Samah, B. B., Wahat, N. W., & Parsa, P. (2014). Relationship Between Quality Of Work Life And Career Advancement Among Iranian Academics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 152, 108-111.

- Schniederjansa, D. G., Curado, C., & Khalajhedayati, M. (2020). Supply Chain Digitisation Trends: An Integration Of Knowledge Management. *International Journal of Production Economics* 220, 1-11.
- Sintaasih, D. K. (2021). *Knowledge Management dan Peran Strategi Partner Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (Konsep dan Aplikasi Dalam Penelitian)*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Surasni. (2017). Pengaruh Keterampilan Manajerial, Komunikasi Interpersonal Dan Budaya Mutu Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma, Volume 1 Nomor 3*, 33-47.
- Suriyana, N., Wijaya, R. A., & Kumbara, V. B. (2020). Pengaruh Tingkat Quality Of Work Life (QWL), Dan Knowledge Management Terhadap Organizing Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Graindo Mediatama. *JMPIS (Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial), Volume 1 Nomor 2*, 548-559.
- Taşkıran, G., & Iyigun, O. (2019). Entrepreneurial Orientation: A Research in the Hospitality Industry Entrepreneurial Orientation: A Research in the Hospitality Industry. *Procedia Computer Science* 158, 672-679.
- Vilcea, M. A. (2014). Quality Culture In Universities And Influences On Formal And Non-Formal Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 163, 148-152.
- Winata, G. (2017). Refleksi Keterampilan Manajerial, Komunikasi Interpersonal Dan Budaya Mutu Berfokus Pada Perilaku Anggota Organisasi (Organizational Citizenship Behavior). *Inovasi Pembangunan - Jurnal Kelitbangan, Volume 5 Nomor 2*, 121-137.