

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN  
VARIABEL MEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI PADA KARYAWAN PT. TEXTILE INDUSTRY  
INDONESIA**

**SKRIPSI**



Oleh :

**ZULFATUR ROSYIDAH**

NIM : 19510051

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2023**

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN  
VARIABEL MEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI PADA KARYAWAN PT. TEXTILE INDUSTRY  
INDONESIA**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada :

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana  
Manajemen (S.M)



Oleh :

**ZULFATUR ROSYIDAH**

NIM : 19510051

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2023**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN  
VARIABEL MEDIASI KEPUASANKERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI PADA KARYAWAN PT. TEXTILE INDUSTRY  
INDONESIA**

**SKRIPSI**

Oleh

**ZULFATUR ROSYIDAH**

NIM : 19510051

Telah Disetujui Pada Tanggal 24 Agustus 2023

**Dosen Pembimbing,**



**Rini Safitri, M.M**

**NIP. 199303282019032016**

## LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN VARIABEL MEDIASI KEPUASANKERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PT. TEXTILE INDUSTRY INDONESIA

SKRIPSI

Oleh

ZULFATUR ROSYIDAH

NIM : 19510051

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)  
Pada 22 September 2023

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

1 Ketua Penguji

**Dr. Romi Faslah, S.Pd.I., M.Si**

NIP. 19761221201608011041



2 Anggota Penguji

**Syahirul Alim, MM**

NIP. 197712232009121002



3 Sekretaris Penguji

**Rini Safitri, M.M**

NIP. 199303282019032016



Disahkan Oleh:



Ketua Program Studi,

**Muhammad Sulhan, SE, MM**

NIP. 197406042006041002

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Zulfatur Rosyidah

NIM : 19510051

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa “**skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

**“Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Variabel Mediasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Textile Industry Indonesia”**

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 25 Agustus 2023

Hormat saya,



Zulfatur Rosyidah

NIM : 19510051

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

**Bismillahirrohmanirrohim**

*Puji syukur atas kehadiran Ilahi Robbi yang maha pengasih dan maha penyayang. yang telah memberikan saya kemudahan, kelancaran dan kekuatan dalam menyusun skripsi, karya ini saya persembahkan untuk :*

*Keluarga besar saya tercinta, yang telah memberikan saya dukungan baik, moral, materil serta doa yang tidak ada hentinya. Ayah saya Syeichunizar dan ibu saya Umi Latifah yang selalu memberikan doa, dukungan serta menasehati saya setiap hari*

**MOTTO :**

Ternyata kemampuan manusia hanya bisa merencanakan, Tuhanlah  
yang menentukan dengan kenyataan

~Ayah Penulis~

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, dan hidayah-Nya. Shalawat serta salam tetap tercurahkan atas kehadiran baginda Nabi besar Muhammad SAW sehingga penyusun skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Variabel Mediasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT Textile Industry Indonesia”** dapat terselesaikan. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. dengan kerendahan hati dan rasa hormat. Ucapan terimakasih penulis dihaturkan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.El. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana (UIN) Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Rini Safitri, M. M, selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, support, serta semangat untuk membimbing dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Bapak Sunarko, SH., MH., selaku HRD Personalia dan Bapak Sholahudin selaku kepala bidang *Finishing* serta seluruh karyawan PT Textile Industry Indonesia.
7. Bapak Syeichunizar dan Ibu Umi Latifah selaku kedua orang tua saya serta kakak saya M. Asyharul Futhon dan adik saya M. Farikh Maulidy



yang senantiasa mendukung dan mendoakan saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

8. Kakak sepupu Didik Umar Tareh yang ikut serta membantu saya dalam menjalankan penelitian di PT Textile Industry Indonesia.
9. Sahabat-sahabat seperjuangan kos Yumna yang tak pernah lelah membantu menyelesaikan tugas akhir ini.
10. Teman-teman seperjuangan dan seangkatan Manajemen 2019 yang telah membantu serta memotivasi dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
11. Seluruh pihak yang terlibat dan tidak dapat disebutkan satu-persatu dalam pelaksanaan dan penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa karya skripsi ini belum sempurna dan masih banyak kekurangan, oleh karena itu penulis berharap kritik dan saran yang membangun guna kesempurnaan penelitian ilmiah ini menjadi lebih baik.

Akhirnya, penulis berharap karya tulis ini bermanfaat bagi saya secara pribadi dan bagi yang membutuhkannya. Aamiin Aamiin Yaa Robbal Alamin

Malang, September 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
SURAT PERNYATAAN .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
MOTTO .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
ABSTRAK .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	15
1.3 Tujuan Penelitian .....	16
1.4 Manfaat Penelitian .....	16
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
2.1 Hasil – Hasil Penelitian Terdahulu .....	18
2.2 Kajian Teoritis.....	31
2.2.1 <i>Work-Life Balance</i> .....	31
2.2.2 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	43
2.2.3 Kepuasan Kerja.....	51
2.2.4 Komitmen Organisasi .....	58



4.3.3	Variabel Kepuasan Kerja (Z1).....	91
4.3.4	Variabel Komitmen Organisasi (Z2) .....	92
4.4	Analisis Data .....	93
4.4.1	Model Analisis <i>Partial Least</i> (PLS) .....	93
4.4.2	Uji Hipotesis .....	100
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian.....	105
4.5.1	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap OCB .....	105
4.5.2	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja .....	107
4.5.3	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB.....	109
4.5.4	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Komitmen Organisasi .....	111
4.5.5	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB .....	113
4.5.6	Pengaruh Kepuasan Kerja memediasi hubungane <i>Work-Life Balance</i> terhadap OCB .....	115
4.5.7	Pengaruh Kepuasan Kerja memediasi hubungane <i>Work-Life Balance</i> terhadap OCB .....	117

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1	Kesimpulan.....	121
5.2	Saran .....	123

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>125</b>
-----------------------------	------------

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Tahun 2023.....	11
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	27
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	77
Tabel 3.2 Skala Likert .....	80
Tabel 4.1 Karakteristik Responden .....	87
Tabel 4.2 Bobot Nilai Item Pertanyaan.....	89
Tabel 4.3 Deskripsi Jawaban Responden Variabel <i>Work-Life Balance</i> (X) .....	90
Tabel 4.4 Deskripsi Jawaban Responden Variabel OCB (Y) .....	91
Tabel 4.5 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z1) .....	92
Tabel 4.6 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasi (Z2)..	93
Tabel 4.7 <i>Outer Loading</i> .....	95
Tabel 4.8 <i>Cross Loading</i> .....	96
Tabel 4.9 <i>Average Variant Atracted</i> (AVE).....	97
Tabel 4.10 <i>Composite Reability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> .....	98
Tabel 4.11 R-Square.....	89
Tabel 4.12 <i>Path Coefficient</i> .....	100
Tabel 4.13 <i>Spesific Indirect Effect</i> .....	104

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Produksi Pabrik Tekstil di Indonesia .....	10
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	66
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Textile Industry Indonesia.....	86
Gambar 4.2 Outer Model .....	94

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian.....	137
Lampiran 2: Tabulasi Data Hasil Kuesioner .....	142
Lampiran 3: Hasil Uji PLS versi 4 .....	148
Lampiran 4: Surat Izin Penelitian .....	151
Lampiran 5: Dokumentasi Penelitian.....	152
Lampiran 6: Biodata Peneliti .....	153
Lampiran 7: Surat Keterangan Bebas Plagiarisme.....	154
Lampiran 8: Jurnal Bimbingan.....	155

## ABSTRAK

Rosyidah, Zulfatur. SKRIPSI. 2023. “Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Variabel Mediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT Textile Industry Indonesia”

Pembimbing : Rini Safitri, SE., MM., MBA

Kata Kunci : *Work-Life Balance*, *Organizational Citizenship Behavior*, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

---

---

Pabrik di Indonesia seringkali memiliki jadwal kerja yang padat dan tuntutan produksi yang tinggi. Hal ini dapat menyebabkan ketidakseimbangan antara waktu kerja dan pribadi. Karyawan yang tidak merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan yang berlebihan cenderung memiliki OCB yang tinggi di tempat kerja. Sebaliknya, OCB yang berkontribusi positif pada organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap WLB. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara langsung maupun tidak langsung dari pengaruh OCB, kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap *Work-Life Balance*, pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB serta peran mediasi dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Work-Life Balance* terhadap OCB. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk jenis penelitiannya. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori. Analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4. Pengumpulan data dilakukan melalui penggunaan kuesioner. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, dengan jumlah sampel sebanyak 55 responden.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara *Work-Life Balance* dan OCB. Kedua, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja. Ketiga, adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan OCB. Keempat, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Work-Life Balance* dan komitmen organisasi. Kelima, adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan OCB. Keenam, kepuasan kerja memediasi positif dan signifikan hubungane *Work-Life Balance* terhadap OCB. Ketujuh, komitmen organisasi memediasi positif dan signifikan hubungane *Work-Life Balance* terhadap OCB.



## **ABSTRACT**

Rosyidah, Zulfatur. THESIS. 2023. "The Effect of Work-Life Balance on Organizational Citizenship Behavior with Mediating Variables of Job Satisfaction and Organizational Commitment to Employees of PT Textile Industry Indonesia " Advisor : Rini Safitri, SE., MM., MBA  
Keywords: Work-Life Balance, Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction, Organizational Commitment

---

---

Factories in Indonesia often have busy work schedules and high production demands. This can cause an imbalance between work and personal time. Employees not feeling burdened by excessive work demands tend to have high OCB. Conversely, OCBs that contribute positively to the organization can create a better work environment, influencing employee perceptions of WLB. This study aims to determine the effect directly or indirectly of the influence of OCB, job satisfaction, organizational commitment to Work-Life Balance, the impact of organizational commitment and job satisfaction on OCB, and the mediating role of job satisfaction and corporate loyalty to Work-Life Balance on OCB. This study uses quantitative methods for this type of research. The research method used is explanatory research. Data analysis was carried out using SmartPLS 4 software. Data collection was carried out through the use of a questionnaire. The sampling technique used is saturated sampling, with a total sample of 55 respondents.

The results of this study indicate that there is a significant positive effect between Work-Life Balance and OCB. Second, there is a positive and significant influence between Work-Life Balance and job satisfaction. Third, job satisfaction and OCB have a positive and considerable impact. Fourth, there is a positive and significant influence between Work-Life Balance and organizational commitment. Fifth, organizational commitment and OCB have a positive and significant impact. Sixth, job satisfaction mediates a positive and meaningful relationship between Work-Life Balance and OCB. Seventh, organizational commitment mediates a positive and significant relationship between Work-Life Balance and OCB.

## تجريدي

رشيدة ، زولفر. اطروحه. ٢٠٢٣. "تأثير التوازن بين العمل والحياة على سلوك المواطنة التنظيمية مع المتغيرات الوسيطة للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي PT Textile Industry Indonesia"

المشرف : ريني سافيتري ، MM

الكلمات المفتاحية : التوازن بين العمل والحياة, سلوك المواطنة التنظيمية, الرضا الوظيفي, الالتزام التنظيمي

غالبًا ما يكون لدى المصانع في إندونيسيا جداول عمل مزدحمة ومتطلبات إنتاج عالية. هذا يمكن أن يؤدي إلى عدم التوازن بين العمل والوقت الشخصي. يميل الموظفون الذين لا يشعرون بالعبء بسبب متطلبات العمل المفرطة إلى الحصول على OCB مرتفع في العمل. على العكس من ذلك ، يمكن ل OCB الذي يساهم بشكل إيجابي في المنظمة أن يخلق بيئة عمل أفضل ، والتي بدورها يمكن أن تؤثر على تصورات الموظفين عن WLB. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد التأثير المباشر أو غير المباشر لتأثير OCB ، والرضا الوظيفي ، والالتزام التنظيمي بالتوازن بين العمل والحياة ، وتأثير الكفاءة التنظيمية والرضا الوظيفي على OCB والدور الوسيط للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بالتوازن بين العمل والحياة على OCB. يستخدم هذا البحث الأساليب الكمية لنوع البحث. طريقة البحث المستخدمة هي البحث التوضيحي. تم إجراء تحليل البيانات باستخدام برنامج SmartPLS 4. يتم جمع البيانات من خلال استخدام الاستبيانات. كانت تقنية أخذ العينات المستخدمة هي أخذ العينات المشبعة ، مع عينة من 55 مستجيبًا.

. ثانيا ، هناك تأثير إيجابي وكبير بين OCB تظهر نتائج هذه الدراسة أن هناك تأثيرا إيجابيا كبيرا بين التوازن بين العمل والحياة و . رابعا ، هناك تأثير OCB التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي. ثالثا ، هناك تأثير إيجابي وكبير بين الرضا الوظيفي و . OCB إيجابي وكبير بين التوازن بين العمل والحياة والالتزام التنظيمي. خامسا ، هناك تأثير إيجابي وكبير بين الالتزام التنظيمي و . سابعا ، يتوسط الالتزام OCB سادسا ، يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة الإيجابية والهامة بين التوازن بين العمل والحياة مع . OCB التنظيمي العلاقة الإيجابية والهامة بين التوازن بين العمل والحياة مع

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Di masa kompetitif kini, sumber daya manusia, sebagai penggerak elemen prosedur, teknologi, dan struktur, dipaksa untuk terus berkembang. Menurut Priyo & Paridi (2018), menjalankan proses produksi memerlukan banyak tenaga kerja. Penggunaan tenaga kerja ini mencakup berbagai keterampilan yang diperlukan untuk tiap bagian atau departemen dalam bisnis. Dengan demikian, SDM mempunyai peran yang signifikan dalam menjalankan operasi dunia usaha. Bahkan mesin produksi yang canggih tidak dapat menggantikan tenaga kerja. Dalam hal tenaga kerja, pemerintah Republik Indonesia telah menetapkan peraturan perundang-undangan yang memberikan otoritas hukum mengikat bagi perusahaan (Nurchahyo, 2021).

Dalam era globalisasi masa kini, tenaga kerja adalah aset penting yang memengaruhi tingkat persaingan pada antar negara. Dengan menawarkan beberapa potensi unggulan, seperti tersedianya tenaga kerja yang tepat, serta didukung dengan tarif dan biaya yang lebih kompetitif, banyak negara yang menjadi pertimbangan investor, investor asing yang memperluas bisnisnya di sana. Banyak investor akhirnya memutuskan untuk memperluas bisnis mereka karena faktor-faktor tenaga kerja, yang mampu meningkatkan pergerakan ekonomi nasional dalam negara

tersebut. Oleh karena itu, secara tidak langsung tenaga kerja juga dapat dianggap menjadi faktor pendorong (*driving force factor*). Ini karena tenaga kerja turut berperan dalam berkontribusi pada penanaman modal dari investor asing di negara yang bersangkutan dan keuntungan dari perputaran usaha.

Dari sisi pandang ideologi Pancasila dan UUD 1945, tenaga kerja dianggap sebagai komponen terpenting bangsa dan komponen penting dari pembangunan nasional. Ini dapat dicapai melalui pembangunan manusia secara khusus, terutama dengan tujuan meningkatkan nilai tawar, harga diri, dan daya guna tenaga kerja. Secara keseluruhan, dapat diciptakan kondisi ekonomi nasional yang mendukung tercapainya kemakmuran, keadilan, dan pemerataan bagi seluruh rakyat bangsa. Oleh karena itu, peran tenaga kerja sangat penting untuk pembangunan bangsa karena industri yang berbeda dan infrastruktur yang diperlukan untuk pembentukan membutuhkan beberapa tenaga kerja dengan bermacam-macam keterampilan (Sugianto, 2019 dalam Thoif, 2022).

Tenaga kerja dapat memainkan peran penting dalam dunia bisnis, tetapi mereka juga rentan terhadap perubahan keadaan dan krisis global (Khakim, 2003 dalam Thoif, 2022). Salah satu cara untuk mengukur seberapa banyak kontribusi seseorang terhadap suatu organisasi adalah dengan melakukan penilaian kinerja karyawan. Ini juga memungkinkan untuk mengembangkan diri sendiri. Oleh karena itu, penilaian kinerja karyawan dalam hal produktivitas dapat digunakan sebagai alat yang

dapat mendorong individu untuk mengubah hal-hal selain membuat laporan. Kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk keberhasilan di era perdagangan bebas. Oleh karena itu, untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas tinggi, pengembangan SDM harus dilakukan seoptimal mungkin. Organisasi harus menetapkan tujuan yang sebenarnya akan dicapai melalui pelaksanaan penilaian kinerja karyawan. Kesalahan dapat terjadi apabila umpan balik digunakan lebih untuk menilai produktivitas kerja karyawan daripada untuk pengembangan atau komunikasi (Nugraha, 2009).

Menjadi sumber daya manusia yang bernilai di suatu perusahaan dapat dicapai oleh karyawan dengan menyelesaikan tugas yang diberikan posisi mereka dengan penuh tanggung jawab sebagai cara mereka berkontribusi pada keberlangsungan organisasi. Robert & Hogan (2002) dalam Deskriyanto & Ratnaningrum (2021) menekankan bahwa tindakan kooperatif dan saling membantu di luar persyaratan formal sangat penting untuk keberhasilan pada organisasi. Tidak hanya perilaku karyawan yang menjalankan wewenang sesuai dengan bagian pekerjaannya yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam menyelesaikan sejumlah tantangan. Perilaku tolong menolong dan kerja sama yang tidak tercakup dalam tanggung jawab atau tugas jabatan juga penting untuk berfungsinya suatu organisasi. OCB adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan perilaku tambahan yang terjadi di luar tanggung jawab tersebut.

OCB ialah perilaku individu yang tanpa diketahui secara langsung dalam *reward* juga sikap sukarela yang tidak tertulis pada tanggung jawab pekerjaan yang mampu diamati dan dapat berdampak positif di organisasi. OCB adalah perilaku yang membantu menjaga dan memperbaiki lingkungan sosial serta psikologis yang menunjang kinerja tugas. Menurut definisi ini, perilaku ini tidak diharuskan oleh pekerjaan; sebaliknya, karyawan menerapkannya untuk memperbaiki lingkungan organisasi dan membantu meningkatkan kinerja organisasi (Hafidz et al., 2012 dalam Malahayati, dkk., 2020).

Pernyataan yang menyatakan pentingnya OCB dikemukakan oleh Margahana (2020), Hidayah & Harnoto (2018). Salah satu cara meningkatkan OCB karyawan yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan menjadikan perusahaan sebagai sebuah keluarga, sehingga perusahaan seperti rumah tempat tinggal yang ditempati terasa nyaman bagi seluruh karyawan dalam menjalankan tugasnya. Perkembangan OCB dimulai sekitar tahun 1977, ketika banyak peneliti mulai tertarik dengan OCB di perusahaan. Karakteristik perilaku dalam OCB misalnya membantu rekan kerja, mengikuti peraturan yang berlaku, memiliki toleransi yang tinggi terhadap keadaan perusahaan. Pembahasan tentang OCB ini semakin berkembang pesat begitu pula dengan aspek atau variabel lain yang berhubungan dengan perilaku OCB. Yuniarto (2017) dan Zheng, et al., (2011) menyatakan dalam penelitiannya bahwa meningkatnya nilai OCB secara langsung akan meningkatkan kinerja dan

kepuasan kerja.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi munculnya perilaku OCB salah satunya adalah *work-life balance* (Prasetio, 2016). *Work-life balance* dimaknai sebagai tahap kepuasan seorang karyawan atas keterlibatan dirinya dengan perangnya yang dimiliki dalam kehidupannya. *Work-life balance* juga diartikan sebagai kebutuhan untuk menyeimbangkan tuntutan kerja dan kehidupan diluar kerja, sehingga mampu menjalani kehidupan dengan puas (Lazar & Ratiu, 2010 dalam May & Shalahuddin, 2021). *Work-life balance* ini sangat dibutuhkan dalam individu karyawan untuk menjaga perasaan karyawan agar tetap bahagia, sehingga mampu mengerjakan pekerjaannya dengan produktif, mampu memberi perubahan baru, lebih fokus, dapat mengeksplor hobinya diluar pekerjaan dan mampu menjaga batasan secara sehat antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Hasil beberapa penelitian yang meneliti tentang *work-life balance* oleh Iroth, dkk (2011), Prasetio (2016), May & Shalahudin (2021), Helmy & Pratama (2021) dan Nadesan (2020) menyatakan *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap OCB. Keterkaitan dari temuan-temuan penelitian ini ialah bahwa karyawan membutuhkan sikap yang lebih baik untuk mengatasi dan menyeimbangkan pekerjaan serta tuntutan pribadi. Lebih lanjut, karyawan harus menjaga sikap agar konflik kantor tidak mengganggu kehidupan pribadi maupun keluarga, dan karyawan wajib menjaga sikap yang mengatasi dan menyetarakan pekerjaan serta tuntutan keperluan pribadi

sehingga tidak terpikir oleh mereka untuk keluar bekerja.

Karyawan yang mempunyai *Work-life Balance* dan kehidupan pribadi mereka, yang dapat dicapai melalui kepuasan kerja mereka, dapat menyebabkan perilaku OCB ini. Salah satu alat penting untuk sumber daya manusia adalah kepuasan kerja, juga dikenal sebagai kepuasan kerja. Dalam konteks organisasi, kepuasan kerja didefinisikan sebagai ketika seseorang memiliki kesempatan untuk memenuhi harapan yang terkait dengan keinginannya. Kepuasan kerja akan meningkat apabila seorang karyawan merasa cukup dengan apa yang mereka terima (Nurleni et al., 2020). Dengan kata lain, kepuasan kerja mempengaruhi perilaku kerja seperti produktif, malas, rajin, dan perilaku lain yang dianggap penting oleh organisasi. Oleh sebab itu, kepuasan kerja adalah komponen yang cukup penting bagi organisasi. Sebuah studi yang dilakukan oleh Rene & Wahyuni (2018), Ganapathi (2016), Runtu et al. (2022), dan Conchita et al. (2021) menemukan bahwa keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi meningkatkan kepuasan kerja. Ada kemungkinan bahwa semakin banyak keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan di tempat kerja, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Hal ini bertentangan dengan salah satu penelitian oleh Endeka et al. (2020), yang menjumpai bahwa keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak mempengaruhi kepuasan kerja.

Selain kepuasan kerja, komitmen organisasi bisa memediasi dampak *work-life balance* pada OCB. Menurut Robbins et al. (2016) dan



Andriyanto, 2022, komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan sejauh apa seseorang terikat, memihak, dan mengenal organisasinya, serta keinginan dan tujuannya untuk mempertahankan anggotanya. Robbins juga menjelaskan beberapa efek komitmen organisasi, seperti: pertama, keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan rendah jika mereka mempunyai komitmen organisasi tinggi; kedua, karyawan yang mempunyai komitmen organisasi tinggi secara tidak langsung akan menghindari ketidakhadiran; dan ketiga, karyawan dengan komitmen organisasi tinggi akan berusaha lebih banyak untuk meningkatkan kinerja mereka. Berdasarkan ketiga dampak komitmen organisasi yang disebutkan Robbins, jelas bahwa komitmen organisasi cukup penting untuk sebuah perusahaan atau instansi. Dalam hal ini, OCB karyawan sangat dipengaruhi oleh komitmen organisasi karena karyawan dengan komitmen yang tinggi secara tidak langsung terlibat dalam perilaku dan tugas formal dan informal untuk kemajuan perusahaan.

Gusweni (2017), Nafi & Indrawati (2017), dan Tribowo & Arsanti (2016) mengemukakan hasil penelitian kepuasan kerja memiliki pengaruh besar terhadap OCB. Sebaliknya, penelitian oleh Iskandar et al. (2019) dan Takdir & Ali (2020) menemukan tentang kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap OCB. Dalam penelitian Kurniawan (2015), ada tiga dimensi komitmen organisasi: komitmen afektif, kontinuan, dan normatif. Kesimpulannya adalah bahwa komitmen normatif

mempengaruhi OCB, tetapi komitmen afektif dan kontinuan tidak. Berbicara tentang komitmen organisasi, studi yang dilakukan oleh Nirmalasari (2018), Rene & Wahyuni (2018), dan Latupapua et al. (2021) menyampaikan dalam hasil penelitian *work-life balance* tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, bertentangan pada temuan penelitian Rini & Indrawari (2019), Riffay (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *work-life balance* dan komitmen organisasi, dengan semakin tinggi *work-life balance* semakin tinggi komitmen organisasi. Berbeda dengan penelitian Yusnita et al. (2022) menyatakan *work-life balance* berpengaruh positif pada komitmen organisasi apabila dimediasi oleh variabel kepuasan kerja, dan pada penelitian Andrianto (2022) komitmen kerja berpengaruh positif terhadap

PT. Textile Industry Indonesia adalah perusahaan tekstil besar yang bekerja sama dengan Shikishima Booseki (Shikibo Group), yang berada di Jepang, merupakan suatu perusahaan terbesar sangat terkenal di Jepang dengan lebih dari seratus tahun pengalaman di dunia bisnis. Produk yang dibuat termasuk *cotton*, *oxford*, hero, skisi, tetoron, dan kain oxford. Kain cotton dan tetoron khusus untuk konsumen di dalam negeri, sedangkan kain oxford, hero, dan skisi banyak dijual di luar negeri.

Dalam wawancara singkat dengan perwakilan manajer personalia PT. Textile Industry, masalah OCB perlu diperhatikan, terutama di bagian produksi yang terdiri dari tiga bagian: *weaving*, *spinning*, dan *finishing*. Ini dianggap penting sebab tingkat OCB tinggi akan meningkatkan kinerja

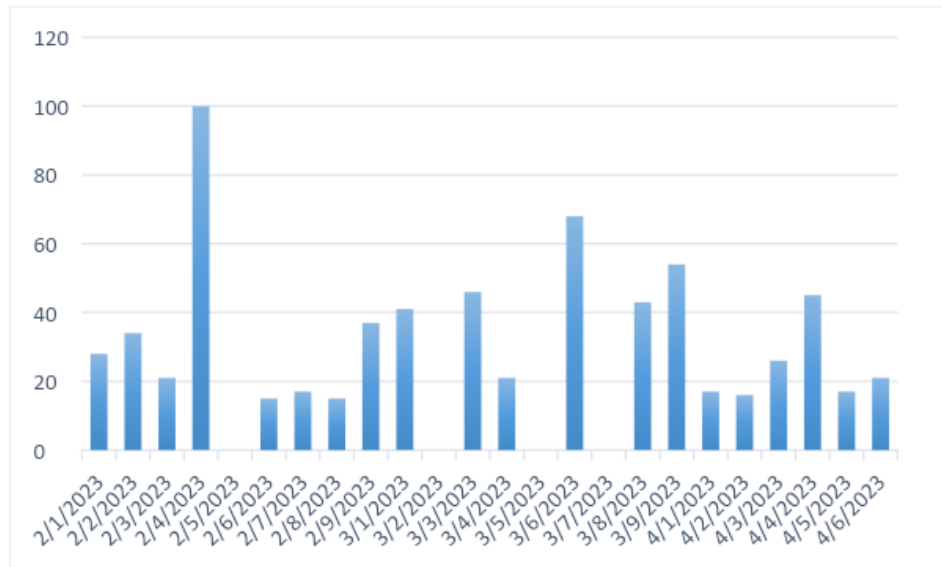
karyawan, akhirnya berakibat di kinerja perusahaannya. Perwakilan manajer personalia merasa perlu untuk menentukan elemen apa yang bisa dioptimalkan untuk mendorong pembentukan OCB yang lebih kuat pada karyawan bagian prosekudi tersebut. Karyawan dengan OCB tinggi pasti akan menguntungkan perusahaan. Mereka menjadi sumber daya manusia yang setia, berorientasi mutu, bertanggungjawab tinggi, serta lebih suka terlibat dalam setiap aktivitas perusahaan.

Pada hasil wawancara singkat tersebut, perwakilan manajer personalia PT. Textile Industry mengatakan bahwa mereka sudah memberikan kompensasi yang sebanding dengan perusahaan lain dalam hal kompensasi. Oleh karena itu, perwakilan manajer personalia PT. Textile Industry merasa penting untuk menemukan faktor lain yang mampu membantu meningkatkan OCB pada kalangan karyawan. Hal ini diperlukan karena terdapat karyawan yang terlalu fokus terhadap pekerjaan dan tanggung jawab mereka sendiri daripada kepentingan divisi atau pekerjaan lain. Seperti yang diketahui, penyelesaian pekerjaan dari suatu bagian dalam suatu organisasi berdampak pada bagian lain, jadi ini dapat menjadi hambatan untuk mencapai sasaran secara keseluruhan.

Adanya karyawan yang tidak suka melakukan tugas/pekerjaan yang bukan tanggung jawabnya adalah bukti lain bahwa tingkat OCB karyawan PT. Textile Industry masih belum optimal. Selain itu, pemanfaatan waktu istirahat yang berlebihan atau

waktu kehadiran yang mendekati waktu standar merupakan tolok ukur tambahan. Sebagaimana ditunjukkan oleh analisis Google Trend, kinerja pabrik tekstil di Indonesia telah menurun dalam tiga bulan terakhir.

**Gambar 1.1 Produksi pabrik tekstil di Indonesia**



Sumber data : Google Trends dalam 3 bulan terakhir

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, produktivitas merupakan salah satu cara untuk mengukur seberapa efektif suatu perusahaan. Kinerja bisnis juga mungkin tidak optimal jika produktivitas kurang atau tidak mencapai tingkat yang diharapkan. Tingkat OCB karyawan PT. Textile Industry di bagian finishing dianggap belum optimal; ini terutama berlaku untuk karyawan yang telah bekerja cukup lama dan berstatus sebagai karyawan tetap. Kondisi ini dapat diasumsikan adalah salah satu faktor yang mengakibatkan kinerja PT. Textile Industry belum optimal. Penulis meneliti masalah OCB dari sudut pandang kinerja

dan produktivitas perusahaan karena informasi yang ada pada objek penelitian tidak terdokumentasi dengan baik. Penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff et al. (2009, hlm. 122) menunjukkan OCB yang berkaitan dengan tingkat efektivitas dari suatu organisasi, yang mendorong langkah ini. Selain itu, penelitian oleh Yaghoubi et al (2013, hlm. 3175) menunjukkan bahwa OCB terkait dengan produktivitas. Untuk menyederhanakan, karyawan dengan OCB tinggi yang cenderung memiliki kinerja dan produktivitas tinggi. Selanjutnya, kinerja serta produktivitas individu tersebut terlihat dalam kinerja dan produktivitas perusahaan.

Sebagai hasil dari wawancara dengan perwakilan manajer personalia PT. Textile Industry, telah diketahui apabila kinerja karyawan belum memenuhi target yang diinginkan dalam tiga bulan terakhir. Data kinerja penapaian target di bawah 100% ditunjukkan dalam Tabel 1.2.

**Tabel 1.1 Penilaian Kinerja tahun 2023**

<b>Bulan</b>	<b>Persentase</b>
Januari	93%
Februari	94%
Maret	92%

Sumber : Pengolahan secara mandiri berdasarkan laporan penilaian bulanan

Ada perbedaan antara target dan realisasi yang ditunjukkan oleh tingkat pencapaian kinerja tersebut. Fokus penelitian ini adalah untuk menemukan apa yang dapat menyebabkan OCB karyawan menjadi lebih

kuat. Berdasarkan temuan penelitian ini, perusahaan diharapkan mampu membuat rencana tepat untuk memajukan OCB karyawan mereka, yang akhirnya akan berdampak lebih baik terhadap kinerja bisnis.

Di era modern saat ini, peningkatan permintaan yang didukung oleh daya beli masyarakat di dalam negeri dan internasional mendorong persaingan antar perusahaan. Namun, mesin berteknologi rendah juga berkontribusi pada penurunan produktivitas. Kebijakan ketenagakerjaan, seperti peningkatan upah tahunan, adalah masalah lain. Agar kinerja karyawan pabrik tekstil tetap terjaga, tantangan ini harus diatasi. Meskipun demikian, beberapa pekerja merasa tidak tertarik untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang sudah lama bekerja biasanya sulit untuk mendorong mereka untuk melakukan lebih banyak. Ini karena mereka cenderung merasa nyaman di zona kenyamanan mereka. Kondisi seperti ini dapat berdampak negatif pada karyawan yang baru. Jika mereka menjumpai pemimpin mereka kurang memberikan suatu kontribusi yang cukup, maka mereka juga tidak akan melakukannya. Keengganan mereka untuk mengadopsi ketentuan baru secara cepat adalah salah satu contoh yang diungkapkan oleh perwakilan manajer personalia PT. Textile Industry. Kondisi ini tidak mendukung pembentukan OCB yang cukup kuat karena hanya memperhatikan keperluan pribadi. Padahal, suatu proses baru akan membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan jika diadopsi dengan cepat.

Tidak dapat diragukan lagi bahwa OCB sangat penting bagi

organisasi. Manajemen harus mengambil tindakan nyata setelah menemukan masalah ini. Hasil wawancara dengan perwakilan manajer personalia PT. Textile Industry menunjukkan bahwa ada hubungan antara OCB dan tuntutan kerja. Membentuk karyawan dengan OCB yang tinggi tidak mudah. Namun, program ini dapat berjalan secara bertahap jika dilakukan dengan sungguh-sungguh dan didukung top manajemen. Kesuksesan program seperti ini tidak mungkin terjadi dalam waktu singkat. Untuk membuat karyawan menjadi bagian dari organisasi yang kuat, perusahaan harus membuat program yang menyeluruh dan terpadu.

Jika dilihat dari perspektif menciptakan *Work-Life Balance*, maka bisa dikatakan bahwa perusahaan wajib membuat lingkungan kerja yang membuat karyawan merasa puas dan nyaman sehingga mereka dapat meningkatkan komitmen mereka untuk menyumbang. Kondisi kerja yang nyaman diinginkan dapat membentuk persepsi keseimbangan antara menjalani kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Karyawan dengan tingkat WLB tinggi diharapkan puas dengan pekerjaan mereka dan sangat berdedikasi. Terbentuknya OCB yang tinggi akan dipengaruhi oleh ketiganya pada akhirnya. Meskipun jam kerja karyawan PT. Textile Industry ialah senin-jumat pada pukul 08.00–16.00 dan sabtu pada pukul 08.00–12.00, jumlah pekerjaan yang diselesaikan lebih dari jam kerja yang ditetapkan. Sebagai ujung tombak, mereka seringkali harus siap kapanpun, bahkan di luar jam kerjanya. Menurut perwakilan manajer personalia PT. Textile Industry, karyawan di bagian tersebut harus selalu

memperhatikan dan menelaraskan waktu jika ada masalah mesin.

Kemungkinan masalah mesin inilah yang tidak dapat diprediksi. Jika ada masalah dengan mesin, penyelesaian target harian mereka juga akan terhambat. Masalah ini dapat menyebabkan karyawan bekerja lebih lama dari biasanya, yang dapat menyebabkan ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka.

PT. Textile Industry membutuhkan kesiagaan dan kesiapan penuh dari karyawannya karena perusahaan sedang bersaing ketat untuk mencapai targetnya. Karena perusahaan hendak mencapai target, karyawan bekerja guna mencukupi kebutuhan pribadi dan keluarga mereka. Namun, karena mereka bekerja untuk perusahaan yang menuntut mereka untuk menyumbang penuh dalam pencapaian tujuan tersebut, mereka tidak hanya harus bekerja untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga mereka. Mereka juga memiliki kepentingan pribadi dan keluarga mereka sendiri.

Masalah-masalah tersebut relatif lebih mudah diatasi ketika mesin tidak mengalami masalah. Namun, ketika terjadi kerusakan mesin, keseimbangan menjadi terancam. Oleh karena itu, menarik untuk mempelajari hubungan ini secara khusus tentang upaya individu serta organisasi untuk mencapai *Work-Life Balance*, tingkat kepuasan kerja, tingkat komitmen organisasi, dan dampaknya pada pembentukan perilaku OCB yang cukup tinggi.

Penelitian ini mengkaji hubungan WLB terhadap OCB dengan



menggunakan variabel mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Bisa dikatakan bahwa penelitian yang menyambungkan empat variabel tersebut belum banyak. Oleh karena itu, diharapkan bahwa penelitian terkait sumber daya manusia dan perilaku organisasi di masa mendatang akan lebih beragam.

Penemuan yang terjadi pada PT. Textile Industry menarik para peneliti untuk melakukan penyelidikan lebih lanjut tentang hubungan antara WLB dan pembentukan OCB dengan mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian ini diberi judul "Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Variabel Mediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi."

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang serta identifikasi masalah, pertanyaan yang akan dijawab melalui riset ini adalah:

1. Apakah WLB berpengaruh terhadap OCB pada Karyawan PT. Textile Industry?
2. Apakah WLB berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Karyawan PT. Textile Industry?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB pada Karyawan PT. Textile Industry?
4. Apakah WLB berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Karyawan PT. Textile Industry?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB pada

Karyawan PT. Textile Industry?

6. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja sebagai mediasi WLB terhadap OCB pada Karyawan PT. Textile Industry?
7. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi sebagai mediasi WLB terhadap OCB pada Karyawan PT. Textile Industry?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Terkait pertanyaan penelitian yang diajukan, maka tujuan penelitian ini adalah menjelaskan dan menganalisis:

1. Untuk mengetahui pengaruh WLB terhadap OCB.
2. Untuk mengetahui pengaruh WLB terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.
4. Untuk mengetahui pengaruh WLB terhadap komitmen organisasi.
5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB.
6. Untuk mengetahui kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh WLB terhadap OCB.
7. Untuk mengetahui komitmen organisasi sebagai mediasi pengaruh WLB terhadap OCB.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis
  - a. Bagi pembaca, guna menambah informasi pemikiran dan pengetahuan dalam penelitian tentang *Work-Life Balance*,

*Organizational Citizenship Behavior*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

2. Secara Praktis

- a. PT. Textile Industry mampu menggunakan penelitian ini sebagai acuan informasi untuk membuat kebijakan dan strategi yang berkaitan dengan sumber daya manusia.
- b. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang keseimbangan kerja dan hidup, sikap warga negara organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu**

1. Albert Kurniawan (2015)

Kurniawan (2015) melakukan penelitian berjudul "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB PT X Bandung". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana komitmen organisasi terhadap OCB berpengaruh. Penelitian ini menggunakan metode korelasi Pearson untuk menganalisis data, yang dikumpulkan melalui kuesioner. Penelitian ini melibatkan 125 orang sebagai populasi, dan 56 orang diambil sebagai sampel probabilitas. Albert membagi komitmen menjadi tiga dimensi: afektif, normatif, dan kontinu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif terhadap OCB tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai signifikan 0,561, komitmen normatif terhadap OCB tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai signifikan 0,001, dan komitmen kontinuan terhadap OCB tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai signifikan 0,502.

2. Chasan Nafi' & Endang Sri Indrawati (2017)

Nafi & Indrawati (2017) melakukan penelitian berjudul "Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan OCB pada Karyawan CV. Elfa's Kudus". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana kepuasan kerja dengan OCB berhubungan dengan karyawan yang bekerja di bagian menjahit, memotong, dan harian CV Elfa's Kudus. Karyawan

CV Elfa's Kudus adalah subjek penelitian ini. Mereka adalah karyawan berpendidikan SMA yang menjahit, memotong, dan bekerja setiap hari selama lima tahun. Ada 47 karyawan. Dalam penelitian ini, sampling jenuh digunakan, dan data dianalisis menggunakan analisis regresi sederhana. Karena sumber daya peneliti masih terbatas dan jumlahnya terbatas, setiap anggota populasi akan diambil sebagai subjek penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap OCB, dengan koefisien determinasi 0,270, atau 27%. Sementara 73% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### 3. Cem Berk & Fatih Gundogmus (2018)

Penelitian berjudul "*The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants*" dilakukan oleh Berk & Gundogmus (2018) dan bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara Work-Life Balance dan komitmen akuntan publik organisasi di Istanbul, Turki. Random sampling digunakan untuk mengumpulkan data, dan 498 akuntan menjadi responden. Penelitian ini menyimpulkan bahwa ada hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan keseimbangan hidup kerja. Dalam hal work-life balance, ada beberapa kelompok yang mengalami masalah. Ini termasuk akuntan dengan dua anak, kelompok berpenghasilan menengah, dan kelompok dengan pengalaman kerja 25 tahun ke atas. Dalam hal komitmen organisasi, akuntan dengan satu atau tiga anak dan lebih, kelompok berpenghasilan rendah, dan kelompok usia

30 hingga 46 tahun memiliki tingkat komitmen yang lebih rendah.

4. Tommy Fitrio, *et al.*, (2019)

Fitrio et al. (2019) melakukan penelitian berjudul “*The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment*” untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi terhadap OCB, dan kepuasan kerja terhadap OCB yang dimediasi oleh komitmen organisasi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indragiri Rengat. Penelitian ini melibatkan 34 sampel, yang dipenuhi oleh guru dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indragiri Rengat. Seluruh populasi diambil sebagai sampel penelitian menggunakan metode sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan metode kuesioner tertutup untuk mengumpulkan semua data. Studi ini menggunakan Skala Likert untuk mengukur data. *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah metode analisis data, yang dilakukan dengan aplikasi Smart PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi terhadap OCB berdampak positif dan signifikan, dengan nilai t-hitung 13,357 lebih besar dari 1,693; kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap OCB, dengan nilai t-hitung 3,602 lebih besar dari 1,693; kepuasan kerja terhadap OCB dimediasi oleh komitmen organisasi, dengan nilai t-hitung 2,907 lebih besar dari 1,693; dan kepuasan kerja terhadap OCB dimediasi oleh komitmen organisasi.

5. Noor Erdianza, *et.al.*, (2020)

Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh Erdianza et al. (2020),

"*The Effect of Work Enjoyment and Work-Life Balance on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediator*"` adalah untuk mengevaluasi hubungan antara kenikmatan kerja dan keseimbangan hidup organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediator di perusahaan properti. Studi ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dan PLS (Partial Least Squares) sebagai alat analisis data. Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan menggunakan form Google Form dan menyebarkan kuesioner kepada 120 karyawan di seluruh departemen perusahaan properti melalui WhatsApp. Rasa puas kerja berdampak positif pada OCB, menurut tabel (t-statistik > 1,96 dan p-nilai < 0,05); rasa puas kerja dan kepuasan kerja tidak signifikan, menurut tabel (t-statistik > 1,96 dan p-nilai < 0,05); rasa puas kerja dan kepuasan kerja adalah signifikan, menurut tabel (t-statistik > 1,96 dan p-nilai < 0,05); rasa puas kerja dan kepuasan kerja adalah signifikan, menurut tabel (t-statistik > 1,96 dan p-nilai < 0,05); rasa puas

6. Endo Wijaya Kartika & Chintya Pienata (2020)

Kartika & Pienata (2020) melakukan penelitian berjudul "*The Role of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior in Hotel Industry*" Penelitian kausal kuantitatif ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel pada karyawan hotel bintang tiga di Makassar, Sulawesi Selatan. Ada 73 karyawan yang terlibat dalam pengambilan data purposive non-random. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis data. Tiga dimensi komitmen

ditemukan: komitmen afektif berdampak positif dan signifikan terhadap OCB dengan nilai  $t$  5,679; komitmen normatif berdampak positif dan signifikan dengan nilai  $t$  3,293; dan komitmen berkelanjutan berdampak positif dan signifikan dengan nilai  $t$  4,555.

#### 7. Zun Rahayu Saputri & Irfan Helmy (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Helmy (2021) melibatkan semua pegawai non PNS di Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, Usaha Kecil Menengah Kabupaten Kebumen, dengan jumlah 35 orang. Penelitian tersebut berjudul "Pengaruh Motivasi Intrinsik dan *Work-Life Balance* terhadap OCB dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Non PNS di Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, Usaha Kecil Menengah Kabupaten Kebumen)". Analisis deskriptif dan statistika digunakan dalam analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai  $t$  0,201, *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai  $t$  4,769, *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai  $t$  1,438, *work-life balance* berpengaruh positif terhadap OCB dengan nilai  $t$  2,524, OCB berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai  $t$  2,684, dan komitmen organisasi

#### 8. Noor Rochim Arief, *et al.*, (2021)

Arief *et al.* melakukan penelitian dengan judul "*Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through*



*Employee Engagement as Intervening Variables*” (2021). Penelitian kuantitatif ini menggunakan metode survei. Penelitian ini mencakup seluruh staf Sekjen Kementerian Pertanian Republik Indonesia, berjumlah 243 orang, dengan 50 sampel. Metode acak yang digunakan adalah analisis rumus struktural (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Work of Life* (QWL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 29,0 persen, *Work of Life* (QWL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan sebesar 49,8 persen, *Work of Life* balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 29,1 persen, *Work of Life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan sebesar 31,4 persen, dan kepuasan kerja

9. Anggriflon Fentrio Iroth, dkk (2022)

Dalam penelitian mereka yang berjudul "Pengaruh *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja terhadap OCB pada Karyawan Grapari Telkomsel Manado", Iroth et al. (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja dan keseimbangan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. Pengaruh ini terhadap 100 karyawan yang terlibat dalam penelitian. Sebanyak lima puluh karyawan digunakan sebagai responden. Untuk mengetahui hubungan antar variabel dalam penelitian ini, analisis data deskriptif kuantitatif digunakan, menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap sikap

warga negara organisasi; *work-life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.

10. Resky Harke, dkk (2022).

Harke et al. (2022) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado." Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kedua faktor tersebut memengaruhi kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 55 orang. Sampel diambil dengan probabilitas sampling dan data dikumpulkan dengan kuesioner dengan skala likert. Analisis regresi linear berganda digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berdampak positif dan signifikan pada tingkat kepuasan kerja seseorang. Selain itu, penelitiannya menemukan bahwa lingkungan kerja dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dipengaruhi sebesar 91,2% terhadap kepuasan kerja, dengan 8,8% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain.

11. Saleh Tutupoho & Hendrieta Dwi Susilowati Fasak (2022)

Tupoho & Fasak (2022) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan yang Sudah Menikah." *Structural Equation Modelling* (SEM), menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive*, digunakan untuk menguji semua variabel. Penelitian ini melibatkan seluruh pekerja PT. Bank Maluku Maluku Ambon

Utama Cabang. Studi ini melibatkan 45 karyawan yang sudah menikah. Dia menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai  $t = 59,625$ , pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dengan nilai  $t = 4,075$ , dan pengaruh negatif terhadap komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $t = 1,634$ . Namun, dengan nilai  $t$  sebesar 4,052, komitmen organisasi mungkin merupakan variabel mediasi antara keseimbangan hidup kerja dan kepuasan kerja.

#### 12. Rahmi Hermawati, *et al* (2023)

Hermawati, *et al* (2023) melakukan penelitian dengan judul “*Organizational Citizenship Behavior and the Impact of Organizational Commitment and Work-Life Balance with Job Satisfaction as an Intervening Variable*”. Penelitian ini menggunakan metode campuran yang memadukan metode kuantitatif dan kualitatif secara sistematis, dengan tahap pertama penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan analisis jalur dan tahap kedua menggunakan metode kualitatif. Data subjek adalah jenis data yang digunakan dalam penelitian ini (laporan diri). Informasi tersebut dikumpulkan langsung dari karyawan milenial Tangerang Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya peningkatan OCB dengan menganalisis pengaruh variabel eksogen dan intervening terhadap OCB. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari hasil analisis kuantitatif hipotesis 1 menunjukkan koefisien jalur komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja

adalah 0,99 maka H0 ditolak dan H1 diterima yang artinya komitmen organisasi berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja, hipotesis 2 menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja (nilai korelasi *work-life balance* terhadap kepuasan kerja adalah -0,13, lebih kecil dari standar), hipotesis 3 menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar -0,19 menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap OCB, hipotesis 4 menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar sebesar 0,32 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif *work-life balance* terhadap OCB, hipotesis 5 menyatakan bahwa hasil koefisien jalur sebesar 0,67 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap OCB, hipotesis 6 menyatakan bahwa hasil koefisien jalur sebesar 0,67 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif tidak langsung komitmen organisasi terhadap OCB melalui kepuasan kerja, hipotesis 7 menyatakan bahwa koefisien jalur *work-life balance* terhadap OCB melalui kepuasan kerja adalah 0,05, dan lebih kecil dari standar yang berarti bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap OCB melalui kepuasan kerja.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Albert Kurniawan (2015), Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pt X Bandung	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan komitmen organisasi	Korelasi pearson ( <i>Pearson Correlation</i> ),	Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi secara simultan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
2.	Chasan Nafi' & Endang Sri Indrawati (2017), Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Karyawan CV. Elfa's Kudus	Kepuasan Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Analisis Regresi Sederhana	Variabel kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap OCB
3.	Cem Berk & Fatih Gundogmus (2018), <i>The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants</i>	<i>Work-Life Balance</i> dan komitmen organisasi	Analisis Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh signifikan antara variabel <i>work-life balance</i> dengan komitmen organisasi
4.	Tommy Fitrio, et al., (2019), <i>The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Mediated by <i>Organizational Commitment</i>	Kepuasan kerja, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , dan komitmen organisasi	<i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB; Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB; Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

5.	Noor Erdianza, et.al., (2020) yang berjudul <i>The Effect of Work Enjoyment and Work-life Balance on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediator</i>	<i>Work-Life Balance, Organizational Citizenship Behavior, Work Enjoyment,</i> dan kepuasan kerja	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Variabel work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB; <i>work-life balance</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB; Pengaruh signifikan <i>work-life balance</i> terhadap OCB dimediasi oleh kepuasan kerja
6.	Endo Wijaya Kartika & Chintya Pienata (2020), <i>The Role of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior in Hotel Industry</i>	Komitmen organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB; Komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB; Komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
7.	Zun Rahayu Saputri & Irfan Helmy (2021), Pengaruh Motivasi Intrinsik dan <i>Wrok-Life Balance</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Non PNS di Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, Usaha Kecil Menengah Kabupaten Kebumen)	Motivasi Intrinsik, <i>Work-Life Balance, Organizational Citizenship Behavior</i> dan Komitmen Organisasi	Analisis Deskriptif dan Analisis Statistika	Variabel <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi, <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh secara signifikan terhadap OCB, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB dan komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap OCB

8.	Noor Rochim Arief, et al., (2021), <i>Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables</i>	<i>Work-Life Balance</i> , kepuasan kerja, <i>Employee engagement</i> , dan <i>Quality Work of Life</i>	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Variabel <i>work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
9.	Anggriflon Fentrio Iroth, dkk (2022), Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Karyawan Grapari Telkomsel Manado	<i>Work-Life Balance</i> , Kepuasan Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Analisis Regresi Linear Berganda	Variabel <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap OCB, dan variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB
10.	Resky Harke, dkk (2022), Pengaruh Lingkungan Kerja dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado	Lingkungan Kerja, <i>Work-Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Variabel <i>work-life balance</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
11.	Saleh Tutupoho & Hendrieta Dwi Susilowati Fasak (2022), Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan yang Sudah Menikah	<i>Work-Life Balance</i> , Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Dalam variabel <i>work-life balance</i> terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan pada variabel <i>work-life balance</i> tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

12.	Rahmi Hermawati, <i>et. Al</i> (2023), <i>Organizational Citizenship Behavior and the Impact of Organizational Commitment and Work-Life Balance with Job Satisfaction as an Intervening Variable</i>	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Komitmen Organisasi, <i>Work-Life Balance</i> , dan Kepuasan Kerja	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB, terdapat pengaruh positif antara <i>work-life balance</i> dan OCB, terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap OCB dan <i>work-life balance</i> berpengaruh terhadap OCB melalui kepuasan kerja
-----	--	---	----------------	---

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang sudah disebutkan, diperoleh perbedaan dan persamaan antara penelitian yang dilakukan saat ini dan penelitian terdahulu. Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Noor Erdianza, *et al.* (2020), Zun Rahayu Saputri & Irfan Helmy (2021), Anggriflon Fentrio Iroth, dkk (2022), dan Rahmi Hermawati, *et. Al* (2023), yaitu terletak pada kesamaan variabel bebas dan variabel terikat, yaitu *work-life balance* dan OCB. Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zun Rahayu Saputri & Irfan Helmy (2021) terletak pada populasi, Pada penelitian terdahulu adalah populasinya merupakan pegawai non ASN pasa Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan populasi dari karyawan pabrik yang mana sistem kerjanya memiliki target dan memiliki jam kerja yang kurang fleksibel apabila



terbentur dengan trouble mesinnya.

Selain itu, persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada pengumpulan datanya yang masih di dominasi dengan menggunakan kuesioner dengan alat analisisnya menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan software SmartPLS. Sedangkan, perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel dependen yang digunakan.

## **2.2 Kajian Teoritis**

### *2.2.1 Work-Life Balance*

#### *2.2.1.1 Definisi Work-Life Balance*

Kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaannya dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya disebut *work-life balance* (Ramadhani, 2013). Ini adalah keadaan di mana mereka dapat mengelola dan membagi tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan, kehidupan keluarga, dan tanggung jawab lainnya dengan cara yang menghindari konflik antara mereka dan pekerjaan mereka (Moore dalam Mariati, 2013).

Menurut May & Shalahuddin (2021), keseimbangan hidup adalah ketika seseorang menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya dengan memprioritaskan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (keluarga, pribadi, dll.). Ini adalah gagasan yang luas yang mencakup menempatkan prioritas yang

tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi Anda (keluarga, pribadi, dan lainnya). Menurut Atif Sheikh et al. (2018), *work-life balance* adalah tingkat keterlibatan dan kepuasan seseorang yang sebanding dengan peran mereka dalam pekerjaan dan keluarga. Ini juga dapat dilihat sebagai kemampuan seseorang untuk menyelaraskan peranannya dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti liburan, aktivitas pribadi, aktivitas keluarga, dan tanggung jawab individu (Akter et al., 2019).

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah kemampuan seseorang untuk mengatasi dan menyesuaikan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka di luar pekerjaan mereka. Jika seseorang tidak dapat melakukannya, mereka dapat mengalami kesenjangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, yang dapat menyebabkan stres.

Ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat menyebabkan stres, kelelahan, ketidakpuasan, dan masalah kesejahteraan secara keseluruhan. Hal ini dapat terjadi jika seseorang terlalu fokus pada pekerjaan dan mengabaikan hal-hal penting dalam kehidupan pribadinya, seperti perawatan diri, waktu bersama keluarga, dan rekreasi.

Oleh sebab itu, penting bagi seseorang untuk menemukan keseimbangan yang sehat antara kehidupan pribadi dan pekerjaan

mereka. Ini termasuk mengenali prioritas, mengatur waktu dengan bijak, menetapkan batas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, dan memprioritaskan perawatan diri. Dengan mencapai keseimbangan kerja-kehidupan yang sehat, seseorang dapat mengurangi stres, menjadi lebih bahagia dalam hidup mereka, dan mendapatkan tingkat kesejahteraan yang lebih baik.

#### 2.2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work-Life Balance*

Beberapa faktor, baik internal maupun eksternal, dapat mempengaruhi *work-life balance* seseorang. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang paling umum mempengaruhi *work-life balance* seseorang. Menurut Poulouse & Sudarsan (2014) faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance* :

##### a. Faktor Individu

Dalam hal faktor individu yang dapat mempengaruhi *work-life balance*, beberapa hal perlu dipertimbangkan:

- 1) Karakteristik individu, termasuk kepribadian, prinsip, sikap, dan keyakinan, dapat memengaruhi cara mereka berinteraksi dengan lingkungan kerja dan keluarga. Seseorang cenderung lebih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi jika dia proaktif, fleksibel, berkomunikasi dengan baik, dan mampu mengelola konflik.

- 2) Kondisi kesejahteraan psikologis seseorang, seperti kepuasan hidup, optimisme, dan penerimaan diri, dapat memainkan peran penting dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Orang-orang dengan kesejahteraan psikologis yang lebih baik cenderung lebih mampu menghadapi tekanan dan stres dalam kehidupan mereka dengan lebih baik.
- 3) Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengenali, memahami, mengelola, dan mengatur emosi mereka sendiri dan orang lain. Orang-orang dengan kecerdasan emosional cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik untuk menangani stres, mengelola konflik, dan mempertahankan keseimbangan emosional antara kehidupan pribadi dan profesional mereka.

b. Faktor Organisasi

Beberapa faktor organisasi yang dapat mempengaruhi *work-life balance* seseorang adalah sebagai berikut:

- 1) Kebijakan dan praktik kerja perusahaan dapat berdampak besar pada keseimbangan kerja seseorang. Misalnya, kebijakan fleksibilitas kerja, seperti jam

kerja yang dapat disesuaikan, bekerja dari jarak jauh, atau jadwal kerja yang fleksibel, dapat membantu orang menyesuaikan pekerjaan mereka dengan kehidupan pribadi mereka.

- 2) Membangun komunikasi yang terbuka antara atasan dan karyawan untuk membahas kebutuhan dan harapan terkait keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Atasan yang mendukung dan memberikan fleksibilitas serta memahami kebutuhan unik karyawan dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang seimbang.
- 3) Karyawan yang merasa dihargai dan diberi kompensasi yang sesuai atas kerja mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi untuk menemukan keseimbangan antara hidup kerja dan kehidupan pribadi mereka.
- 4) Memberikan pelatihan kepada karyawan tentang manajemen waktu, prioritas, dan produktivitas. Ini membantu karyawan mengelola lebih baik tugas dan waktu mereka, membantu mereka mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka.

c. Faktor Sosial

Dalam konteks *work-life balance*, faktor sosial mengacu pada bagaimana seseorang berinteraksi dengan situasi dan norma sosial di sekitarnya. Beberapa faktor sosial yang dapat mempengaruhi *work-life balance* adalah sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab dalam pengasuhan anak: memiliki anak dapat memengaruhi keseimbangan kerja-hidup seseorang. Tanggung jawab dalam pengasuhan anak melibatkan waktu, perhatian, dan tenaga yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan dan memberikan perhatian kepada anak. Sebagai contoh, orang yang memiliki anak memerlukan rencana dan waktu yang tepat untuk mengatur waktu kerja mereka dan waktu yang berkualitas untuk menghabiskan waktu bersama anak-anak mereka.
- 2) Untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dukungan keluarga, termasuk pasangan, orangtua, atau anggota keluarga lainnya, sangat penting. Dukungan emosional, praktis, dan pemahaman keluarga dapat membantu seseorang mengatasi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan lebih baik. Misalnya, pasangan yang saling mendukung dalam membagi tanggung jawab rumah tangga dan pengasuhan anak dapat membantu

mengurangi beban yang ditanggung individu.

d. Faktor-Faktor Lainnya

Usia, status pernikahan, pengalaman, besarnya upah, pemasukan, dan latar belakang keluarga adalah beberapa faktor tambahan yang dapat mempengaruhi keseimbangan kerja-hidup yang tidak termasuk dalam kategori yang disebutkan sebelumnya.

2.2.1.3 Manfaat *Work-Life Balance*

Fotiadis et al. (2019) menyebutkan beberapa manfaat keseimbangan kerja yang dapat berdampak baik pada perusahaan dan karyawan. Berikut adalah beberapa manfaat yang disebutkan oleh mereka:

- 1) Mampu mengurangi biaya dan beban terkait rekrutmen dan absensi karena *work-life balance* yang baik dapat mengurangi *turnover* dan absensi yang tinggi.
- 2) Dapat meningkatkan proses perekrutan dan membantu menarik tenaga kerja berkualitas tinggi.
- 3) Memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mempertimbangkan kesehatan dan kesejahteraan karyawan.
- 4) Mampu menjadi cara yang lebih baik untuk mengukur seberapa aktif anggota staf terlibat dalam organisasi.

Menurut Bahar & Prasetio (2021), ada beberapa keuntungan dari menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Beberapa manfaatnya adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu menangani masalah pribadi dengan lebih efektif;
- 2) Dapat mengurangi beban kerja rekan kerja lainnya;
- 3) Menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan mendukung kehidupan karyawan, sehingga dapat menarik dan mempertahankan karyawan yang berbakat; dan
- 4) Memberikan tunjangan khusus seperti tunjangan kesehatan dan liburan tambahan untuk karyawan senior atau karyawan yang telah mencapai usia tua tetapi masih bekerja.

#### 2.2.1.4 Indikator *Work-Life Balance*

Menurut Greenhaus dkk. (2003), ada beberapa komponen yang membentuk *work-life balance*, antara lain:

##### a. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Aspek ini berkaitan dengan pengaturan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Orang harus mengalokasikan waktu yang cukup untuk pekerjaan, kegiatan pribadi, dan hubungan pribadi, termasuk manajemen waktu yang baik dan pengaturan prioritas yang tepat.



b. Keseimbangan Peran (*Role Balance*)

Aspek ini berkaitan dengan seberapa baik seseorang dapat menjaga keseimbangan antara peran yang mereka mainkan, seperti sebagai pekerja, pasangan, orang tua, dan anggota masyarakat. Menjaga keseimbangan peran berarti bahwa seseorang dapat mengalokasikan waktu, perhatian, dan tenaga dengan proporsional untuk memenuhi kebutuhan masing-masing peran.

c. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)

Aspek ini berkaitan dengan tingkat keterlibatan seseorang dalam berbagai aspek kehidupannya, seperti pekerjaan, keluarga, kesehatan, hobi, dan kegiatan sosial. Keseimbangan keterlibatan mencakup kemampuan seseorang untuk terlibat sepenuhnya dalam setiap aspek kehidupannya tanpa mengabaikan aspek lain.

2.2.1.5 Dimensi *Work-Life Balance*

Menurut Fisher *et al.* dalam Ibrahim (2022), kehidupan kerja memiliki dua dimensi:

1. *Demans*

a. WIPL (*Work Interference with Personal Life*)

Dimensi Ini berbicara tentang seberapa besar pekerjaan dapat memengaruhi kehidupan pribadi seseorang. Ini terkait dengan bagaimana pekerjaan

memengaruhi waktu dan kualitas kehidupan pribadi karyawan. Jika pekerjaan memengaruhi jumlah waktu yang seharusnya dihabiskan untuk kehidupan pribadi mereka, individu mungkin mengalami kesulitan mengatur waktu dan menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka, yang dapat menyebabkan stres dan konflik.

b. *PLIW (Personal Life with Interference Work)*

Aspek ini berfokus pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang memengaruhi kinerja pekerjaannya. Jika individu mengalami konflik atau masalah dalam kehidupan pribadinya, hal itu dapat memengaruhi konsentrasi, perhatian, dan kinerjanya dalam bekerja. Konflik dalam kehidupan pribadi seperti masalah keluarga, keuangan atau kesehatan dapat mempengaruhi produktivitas dan kualitas kerja.

2. *Resources*

a. *WEPL (Work Enhancement of Personal Life)*

Aspek ini mencerminkan bagaimana kehidupan pribadi seseorang dapat ditingkatkan melalui pengalaman, keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh melalui pekerjaan. Jika individu mampu menggunakan keterampilan, pengalaman, atau

pengetahuan tertentu yang diperolehnya dalam kehidupan sehari-hari, hal itu dapat membawa manfaat positif bagi kehidupan pribadinya. . Misalnya, karyawan dengan keterampilan manajemen waktu yang baik di tempat kerja dapat menerapkannya untuk mengatur jadwal mereka dan memprioritaskan kehidupan pribadi mereka.

b. PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*)

Aspek ini menggambarkan bagaimana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan kinerja dan keberhasilannya dalam bekerja. Ketika individu merasa bahagia, puas, dan seimbang dalam kehidupan pribadinya, hal itu dapat memengaruhi suasana hati, motivasi, dan produktivitasnya. Kehidupan pribadi yang sehat dan bahagia dapat memberikan energi, inspirasi, dan dukungan emosional yang dibutuhkan untuk bekerja lebih baik.

2.2.1.6 *Work-Life Balance* dalam pandangan Islam

Sebagai manusia yang layak, kita harus mendukung diri kita sendiri dan orang lain. Akibatnya, memahami dan mencapai keseimbangan antara kehidupan di dunia dan akhirat sangat penting bagi setiap orang. Beberapa ayat dalam Al-Quran, seperti ayat 77 Surah Al-Qashash, menjelaskan betapa pentingnya menjaga keseimbangan antara ibadah dan pekerjaan:

وَأَبْتَغِ فِيهَا مَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ﴿٧٧﴾

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagiamu dari (kenikmatan) duniawi”. (QS. Al-Qashash : 77)

Sebagaimana dijelaskan oleh Quraish Shihab dari Tafsir Al Misbah (10:405), bahwa ayat ini merupakan nasehat yang diberikan oleh beberapa pemuka kaum nabi Musa as kepada Qarun, bahwa ia boleh berusaha sekuat tenaga dan pikiran untuk meraih kesuksesan dunia dengan cara yang dibenarkan Allah Swt. Namun, hal tersebut jangan sampai membuat dirinya melupakan tujuan manusia sesungguhnya di dunia, yakni beribadah kepada-Nya. Oleh karena itu, segala hal yang didapatkan di dunia seyogyanya diorientasikan untuk kepentingan akhirat.

Kata *fiimaa* dipahami oleh Ibn ‘Asyur mengandung makna terbanyak pada umumnya, sekaligus melukiskan tertancapnya ke dalam lubuk hati upaya mencari kebahagiaan ukhrawi melalui apa yang dianugerahkan Allah dalam kehidupan dunia ini. Dalam Konteks Qarun adalah gudang-gudang tumbukan harta benda yang dimilikinya itu.

Kata *wala tansa nashibaka min ad-dunya* merupakan larangan melupakan atau mengabaikan bagian seseorang dari kenikmatan duniawi. Larangan itu dipahami oleh sementara ulama bukan dalam arti haram mengabaikannya, tetapi dalam arti mubah

(boleh untuk mengambilnya).

Kaitan dengan WLB dapat ditemukan dalam ajaran untuk tidak melupakan hak dan tanggung jawab terhadap dunia. Islam mengajarkan bahwa seseorang harus mencari kebaikan untuk akhirat, tetapi juga harus memenuhi kewajiban terhadap dunia dengan cara yang seimbang. Ini dapat diartikan sebagai menghargai dan merawat kehidupan pribadi, keluarga, dan sosial dalam upaya mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

## 2.2.2 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

### 2.2.2.1 Definisi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Organ (1998) dan Podsakoff et al. (2000), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat didefinisikan sebagai perilaku atau tingkah laku di tempat kerja yang melebihi persyaratan kerja seseorang menurut penilaian pribadi. Organ (1988) juga menyatakan bahwa OCB adalah perilaku individu di luar peran yang dimiliki yang dapat dikenali secara tidak langsung dalam sistem kerja formal dan dapat secara langsung meningkatkan efisiensi organisasi.

OCB adalah kinerja kontekstual yang melibatkan perilaku yang memberikan dukungan psikologis dan dukungan terhadap lingkungan sosial yang membantu melakukan tugas. Menurut Organ (1997), perilaku ini dimaksudkan untuk meningkatkan jumlah

pekerjaan yang menguntungkan organisasi. OCB muncul dari keinginan dan kesadaran untuk bekerja dan memberikan kontribusi kepada organisasi (Organ et al., 2006).

Berbagi dengan orang lain dan mematuhi peraturan dan prosedur di tempat kerja adalah beberapa contoh perilaku yang terkait dengan OCB. Menurut Podsakoff et al. (2000), OCB adalah perilaku individu yang dilakukan secara sukarela, tidak diharapkan secara langsung atau eksplisit oleh sistem penggajian formal, tetapi dapat meningkatkan efektivitas operasi organisasi. Oleh karena itu, perilaku ini tidak disebutkan dalam deskripsi pekerjaan karyawan, dan jika tidak ditunjukkan, karyawan tidak akan dihukum.

OCB umumnya adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pekerja di luar tugas dan tanggung jawab utamanya, berdasarkan definisi dan penjelasan dari beberapa tokoh tersebut. OCB mendorong kebiasaan memberikan lebih secara sukarela dan tidak diakui dalam sistem *reward* untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan tujuan organisasi.

#### 2.2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational*

##### *Citizenship Behavior*

Menurut Riyanto dan Helmy (2020), berikut adalah beberapa hal yang dapat memengaruhi OCB:

3. *Person-job fit*: Faktor ini mencakup kesamaan antara karyawan dengan pekerjaannya, baik dalam hal

kemampuan yang dimiliki maupun dukungan fasilitas yang sesuai untuk menunjang pelaksanaan tugasnya.

4. *Job crafting*: Faktor ini mengacu pada sikap positif seorang karyawan yang berusaha mengubah karakteristik pekerjaannya agar lebih sesuai dengan minatnya dan memungkinkan perkembangan keterampilannya.
5. *Work engagement*: Faktor ini mengacu pada sikap karyawan terhadap pekerjaan.

Menurut Saputri dan Helmy (2021) dan Azhar (2022), ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi OCB:

1. **Motivasi Intrinsik**: Faktor ini terdiri dari motivasi internal yang mendorong seorang karyawan untuk mencapai prestasi. Motivasi ini berasal dari kepuasan pribadi dalam melakukan pekerjaan dan mencapai tujuan, yang merupakan sumber kepuasan intrinsik.
2. **Keseimbangan Pekerjaan-Kehidupan**: Ini adalah aspek di mana karyawan memilih bagaimana mengelola tanggung jawab kerja mereka dan tanggung jawab pribadi mereka.  
Jika mereka dapat mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, mereka mungkin lebih termotivasi untuk berkontribusi lebih banyak pada pekerjaan mereka dan berperilaku OCB.
3. **Komitmen Organisasi**: Faktor ini berkaitan dengan

bagaimana seorang karyawan terlibat dalam organisasi dan ingin tetap menjadi anggota. Komitmen organisasi melibatkan sikap loyalitas seorang karyawan terhadap organisasi, yang dapat memengaruhi perilaku OCB mereka.

#### 2.2.2.3 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Planer dalam Azhar (2022), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki manfaat berikut:

- a) Meningkatkan pengetahuan dan kinerja karyawan;
- b) Memberikan bantuan kepada karyawan baru untuk menyelesaikan tugas yang belum diselesaikan; dan
- c) Saling membantu satu sama lain dalam mengatasi beban kerja yang berlebihan.
- d) Mendorong karyawan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar.
- e) Memiliki kemampuan untuk menerima sikap memaksa tanpa mengeluh
- f) Menumbuhkan rasa berani karyawan untuk mempertahankan organisasi.
- g) Meningkatkan komunikasi antara karyawan sehingga mereka lebih sadar akan masalah organisasi.

Namun, menurut Purwanto et al. (2022), OCB memiliki



keuntungan berikut:

- a. Membantu rekan kerja menjadi lebih produktif saat bekerja.
- b. Berkontribusi pada peningkatan produktivitas manajer
- c. Mengurangi jumlah yang diperlukan untuk sumber daya manusia.
- d. Membantu organisasi menggunakan sumber dayanya dengan lebih efisien untuk mencapai tujuan yang lebih produktif.
- e. Membantu memulai kegiatan koordinasi yang efektif antara anggota tim dan kelompok kerja.
- f. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh sumber daya yang dapat diandalkan
- g. Meningkatkan stabilitas kinerja perusahaan.
- h. Membantu organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan.

#### 2.2.2.4 Indikator dalam *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ dalam Safitri (2015), terdapat lima indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang meliputi:

- a. *Altruisme* (perilaku menolong): artinya membantu karyawan lain dalam hal tugas yang berkaitan dengan operasi organisasi tanpa dipaksa. Contohnya termasuk

membantu rekan kerja yang tidak hadir, membantu orang yang memiliki beban kerja yang berlebihan, membantu karyawan baru dalam proses orientasi, membantu orang yang tidak hadir mengerjakan tugas, menjadi sukarelawan tanpa diminta, membantu rekan kerja di departemen lain dengan masalah, dan membantu pelanggan dan tamu jika mereka membutuhkan bantuan..

b. *Civic Virtue* (tanggung jawab keanggotaan): melibatkan partisipasi sukarela dan dukungan dalam operasi organisasi baik secara profesional maupun sosial. Ini termasuk berpartisipasi dalam operasi organisasi, memperhatikan operasi yang meningkatkan citra organisasi, menghadiri pertemuan yang dianggap penting, dan membantu menjaga kebersamaan di departemen.

c. *Conscientiousness* (menguntungkan), mengacu pada kinerja yang melebihi standar minimum dalam persyaratan peran. Kehadiran yang baik, kepatuhan terhadap aturan, tiba lebih awal agar siap bekerja pada waktu yang ditentukan, disiplin waktu yang konsisten tanpa memperhatikan musim atau lalu lintas, berkomunikasi dengan tepat dalam percakapan telepon, tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan, dan tidak

menyalahgunakan waktu saat memiliki kelebihan waktu adalah beberapa contoh.

- d. *Courtesy* (rasa hormat), berperilaku dengan baik membantu orang lain mengatasi masalah di tempat kerja. Ini termasuk membantu rekan kerja mencegah atau menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan.
- e. *Sportmanship* (sikap sportif), terkait dengan menahan diri dari perilaku yang merusak meskipun merasa kesal. Ini termasuk kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari mengeluh dan mengumpat, dan tidak mencari kesalahan dalam organisasi.

Dengan memiliki metrik ini, karyawan dapat membuat kontribusi yang lebih besar dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

#### 2.2.2.5 *Organizational Citizenship Behavior* dalam Konsep Islam

Dalam perspektif Islam, OCB dapat didefinisikan sebagai perilaku tulus yang menunjukkan semangat untuk saling membantu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Nilai-nilai tolong-menolong dan saling mendukung sangat penting dalam budaya Islam. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, perilaku saling tolong-menolong yang dilakukan dengan niat tulus untuk mencapai tujuan disebut perilaku OCB.

Dalam pandangan Islam, OCB sejalan dengan konsep

perilaku ikhlas, di mana seseorang beribadah dan bekerja semata-mata karena Allah, tanpa mengharapkan pujian atau imbalan materi dari orang lain. Menurut Nur Diana (2011), ayat 2 dari Surat Al-Ma'idah menjelaskan hal ini:

.....وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا

اللَّهُ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

*Artinya : “.....Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya”.* (QS. Al-Ma'idah : 2)

Ayat tersebut menunjukkan betapa pentingnya Al-Qur'an menggarisbawahi pentingnya keadilan, menurut penafsiran Quraish Shihab dalam Tafsir Al-Misbah tahun 2001 (3:13). Umat Islam mungkin membenci musuh hingga tingkat yang ekstrem karena musuh tersebut menghalangi pelaksanaan ajaran agama mereka. Namun demikian, musuh harus diperlakukan secara adil, terlebih jika musuh tersebut belum mencapai tingkat kebencian yang paling tinggi atau jika ada alasan yang lebih ringan untuk membencinya.

Kaitan dengan OCB yakni bersifat analogis, artinya OCB mengacu pada perilaku sukarela dan ekstra-roles yang dilakukan oleh anggota organisasi yang tidak termasuk dalam tugas atau tanggung jawab formal mereka. Contohnya adalah membantu rekan kerja, memberikan saran yang konstruktif, atau mendukung tujuan

organisasi dengan cara-cara yang tidak diwajibkan oleh peran pekerjaan mereka.

Jika kita menghubungkan ayat ini dengan OCB, kita dapat melihat bahwa ayat ini menekankan pentingnya kerja sama dan bantuan dalam hal-hal yang baik dan benar. Dalam konteks organisasi, ini dapat diartikan sebagai mendorong anggota organisasi untuk saling membantu dan berkontribusi secara sukarela untuk mencapai tujuan bersama, selama tindakan tersebut sesuai dengan nilai-nilai dan etika yang dianut oleh organisasi dan tidak melanggar prinsip-prinsip keadilan dan kebenaran.

## 2.2 3 Kepuasan Kerja

### 2.2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Sangat penting bagi setiap individu yang bekerja di dunia kerja untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja setiap orang berbeda, karena setiap orang berperilaku berbeda. Keinginan seseorang terhadap pekerjaan mereka dan apa yang mereka harapkan akan diperoleh dari pekerjaan mereka berkontribusi pada kepuasan kerja mereka (Panggabean, 2004). Kepuasan kerja, menurut Crossman dan Bassem (2003), adalah perasaan nyaman yang dirasakan oleh seorang karyawan saat mereka menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka di tempat kerja mereka.

Menurut Wijono dalam Ahmadiansah (2016), kepuasan kerja adalah tingkat emosi positif dan menyenangkan yang dirasakan oleh

seseorang. Definisi yang diberikan oleh Locke dalam Wanger III dan Hollenbeck dalam Pratiwi (2013) sejalan dengan pendapat ini. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai tingkat emosi positif dan menyenangkan yang dialami oleh seseorang atau sebagai hasil penilaian seseorang terhadap pekerjaannya yang memberikan pengalaman kerja yang menyenangkan.

Menurut Wexly dan Yulk, yang dikutip oleh Moh As'ad dalam Pratiwi (2013), ada tiga teori umum tentang kepuasan kerja:

1. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*).

Porter pertama kali mengemukakan teori ini untuk mengukur tingkat kepuasan kerja seseorang dengan membandingkan apa yang seharusnya terjadi dengan apa yang dirasakan atau dipikirkan orang tersebut. Locke kemudian menjelaskan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada seberapa jauh perbedaan antara apa yang diharapkan dari seseorang dan apa yang sebenarnya mereka alami terkait pekerjaan mereka. Seseorang akan merasa puas jika tidak ada perbedaan antara apa yang diharapkan dari seseorang dan apa yang sebenarnya mereka alami. Sebagai contoh, karyawan yang senang memiliki waktu luang setelah bekerja mungkin lebih puas dengan pekerjaan mereka jika diberi lebih banyak waktu libur. Namun, hal ini tidak

berdampak pada kepuasan kerja karyawan lain. Individu akan lebih puas meskipun ada perbedaan jika apa yang mereka dapatkan melebihi harapan mereka.

## 2. Teori keadilan (*Equity theory*)

Adams menciptakan teori ini yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tergantung pada bagaimana seseorang melihat keadilan (*equity*) dalam suatu situasi. Persepsi tentang keadilan atau ketidakadilan dalam suatu situasi diperoleh dengan membandingkan diri sendiri dengan orang lain. Dalam keadilan, ada tiga komponen: input (kontribusi individu terhadap pekerjaan), outcomes (hasil atau imbalan yang diperoleh dari pekerjaan), dan perbandingan dengan orang lain (perbandingan dengan orang lain). Input mengacu pada apa yang dianggap berharga oleh individu sebagai sumbangan terhadap pekerjaan, seperti pendidikan, pengalaman kerja, dan keterampilan. *Outcomes* mengacu pada hasil atau imbalan yang diperoleh dari pekerjaan, seperti gaji, penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang. Untuk melakukan perbandingan dengan orang lain, individu harus mempertimbangkan rasio antara input dan output individu dengan yang dilakukan orang lain.

### 3. Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Moh As'ad (1995) menerjemahkan ide ini dari Herzberg. Teori ini berpendapat bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan adalah dua hal yang berbeda dan tidak merupakan variabel yang berkelanjutan. Herzberg membagi situasi yang berdampak pada perasaan seseorang tentang pekerjaannya menjadi dua kategori, yaitu:

a) Kelompok yang membuat puas atau mendorong:

Hal-hal atau situasi yang dikenal sebagai sumber kepuasan kerja termasuk prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, peluang untuk berkembang, dan pekerjaan itu sendiri.

b) Kelompok orang yang tidak puas atau faktor kebersihan:

Faktor-faktor ini biasanya menjadi sumber ketidakpuasan. Ini termasuk prosedur bisnis, kualitas supervisi, upah atau gaji, hubungan interpersonal, hubungan antara atasan dan bawahan, kondisi kerja, jaminan pekerjaan, dan status.

Secara umum, kepuasan kerja adalah perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Ini termasuk situasi dan kondisi lingkungan kerja, serta bagaimana orang bekerja sama



dengan sesama karyawan, atasan, dan seluruh organisasi yang terkait dengan perusahaan.

#### 2.2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2011) dan Jariyati (2016), ada sejumlah faktor yang memengaruhi kepuasan kerja; faktor-faktor ini dikenal sebagai faktor intrinsik dan ekstrinsik:

- 1) Faktor intrinsik adalah hal-hal yang datang dari dalam diri karyawan dan telah mereka bawa sejak awal mereka bekerja di tempat kerja tersebut.
- 2) Faktor ekstrinsik adalah hal-hal yang tidak berkaitan dengan pekerja sendiri; ini termasuk lingkungan tempat kerja, komunikasi antara rekan kerja, sistem pembayaran, dan lain-lain.

Sukrisno (2010) dan Jariyati (2016) membagi kepuasan kerja menjadi empat komponen:

- 1) Faktor Psikologis: Ini mencakup hal-hal seperti minat, bakat, keterampilan, dan keseimbangan lingkungan kerja.
- 2) Faktor Sosial, yang berkaitan dengan interaksi antara karyawan dan atasan mereka.
- 3) Faktor fisik yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan, seperti jadwal kerja dan istirahat, kondisi ruangan kerja, pencahayaan, ventilasi,

suhu, kesehatan karyawan, dan kelengkapan fasilitas kerja.

- 4) Faktor finansial yang berkaitan dengan perlindungan dan kesejahteraan pekerja, seperti gaji, tunjangan, jaminan sosial, fasilitas, dan lainnya.

### 2.2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans dalam Rohmah (2020), beberapa indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Promosi, yang menunjukkan kesempatan bagi seseorang untuk naik pangkat dalam karir mereka. Karyawan diberi kesempatan untuk beralih ke posisi yang lebih produktif.
- b) Pengawasan, yang mencakup tindakan pengawasan yang mendukung pencapaian hasil kerja yang diharapkan sesuai dengan kesepakatan kinerja dan proses penentuan standar kerja.
- c) Rekan kerja, yang mengacu pada interaksi yang baik antara rekan kerja dan orang lain dalam organisasi dan di tempat kerja.
- d) Pekerjaan itu sendiri: Pekerjaan ini memberikan karyawan kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan baru dan

memberikan variasi dan kebaruan dalam pekerjaan mereka.

#### 2.2.3.4 Kepuasan Kerja dalam Pandangan Islam

Kepuasan kerja, menurut Rivai, seperti yang dikutip oleh Nugroho (2009), adalah penilaian yang dilakukan oleh pekerja tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memenuhi kebutuhan mereka. Berbagai perspektif unik terhadap penyesuaian diri, hubungan sosial, dan elemen lain yang berkaitan dengan pekerjaan juga berkontribusi pada kepuasan kerja. Dalam hal ini, ada banyak faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan, dan kepuasan karyawan adalah salah satunya. Menurut ajaran Islam, kepuasan kerja dapat dicapai dengan melakukan pekerjaan sesuai dengan tuntunan yang diberikan melalui dalil-dalil Al-Qur'an dan hadis; di sini, rasa syukur sangat penting. Hal ini ditunjukkan dalam ayat 7 Surat Ibrahim, di mana Allah SWT berfirman:

﴿وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ﴾ ٧

*Artinya : “Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu memaklumkan, “Sesungguhnya jika kamu bersyukur, niscaya Aku akan menambah (nikmat) kepadamu, tetapi jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka pasti azab-Ku sangat berat”.* (QS. Ibrahim : 7)

Menurut Quraish Shihab dalam Tafsir al-Misbah, 2002 (7:21), syukur berarti "menampakan", dan kufur berarti "menutupi". Oleh karena itu, syukur pada dasarnya adalah mengakui nikmat

dengan menggunakannya sebaik mungkin sesuai dengan kehendak pemberi. Sikap kufur, seperti ketidakpuasan, hanya akan menyebabkan penderitaan bagi jiwa seseorang. Karena tidak mempengaruhi kebesaran dan kekayaan Allah SWT, perspektif ini tidak bermanfaat.

Jadi, dapat dikaitkan bahwa sikap terhadap pekerjaan dan apresiasi terhadap kesempatan untuk bekerja dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang. Jika seseorang menghargai pekerjaannya dan bersyukur atas kesempatan tersebut, maka kemungkinan besar akan merasakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, jika seseorang tidak menghargai atau mengingkari nikmat pekerjaannya, hal itu dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja secara negatif.

## 2.2 4    Komitmen Organisasi

### 2.2.4.1   Definisi Komitmen Organisasi

Salah satu komponen perilaku karyawan adalah komitmen organisasi, menurut Robbins (2008) dalam studi perilaku organisasi. Komitmen organisasi adalah ketika seorang karyawan mendukung organisasi dan tujuannya dan ingin tetap bersama. Tingkat keterlibatan seseorang dalam pekerjaan menunjukkan dukungannya terhadap pekerjaan itu sendiri, sementara tingkat komitmen organisasi yang tinggi menunjukkan dukungan terhadap perusahaan yang merekrut individu tersebut.

Komitmen organisasi, juga dikenal sebagai komitmen organisasi, adalah sikap seseorang terhadap organisasi dan nilai-nilai, tujuan, dan keinginan untuk terus menjadi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Mowday et al. dalam Zeinabadi dan Salehi (2011), komitmen organisasi terdiri dari keinginan yang kuat untuk mempertahankan anggota organisasi dan keinginan untuk berusaha lebih untuk kepentingan organisasi. Komitmen organisasi juga dapat didefinisikan sebagai tingkat partisipasi seseorang dalam kegiatan tertentu yang dilakukan oleh organisasi (Top et al., 2015).

Identitas, kesetiaan, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi juga menunjukkan komitmen organisasional (Gibson, 2009). Komitmen organisasi adalah istilah yang mengacu pada partisipasi individu terhadap organisasi secara kognitif dan afektif. Partisipasi kognitif mengacu pada pandangan dan persepsi individu terhadap organisasi, yang berdampak pada minat dan penerimaan mereka terhadap nilai, tujuan, dan sasaran organisasi. Partisipasi afektif mengacu pada keinginan dan keinginan individu untuk berkontribusi yang terbaik bagi organisasi, termasuk bertahan dalamnya.

Semua karyawan memiliki tingkat komitmen terhadap perusahaan mereka, yang mempengaruhi perilaku dan kinerja mereka. Karyawan dengan tingkat komitmen tinggi akan berusaha

semaksimal mungkin dan memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan perusahaan. Pegawai dengan tingkat komitmen rendah cenderung tidak berusaha semaksimal mungkin dan terkadang hanya bekerja karena kewajiban. Prestasi kerja karyawan dan keinginan mereka untuk terlibat dalam kegiatan organisasi dapat menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang tinggi. Keterlibatan karyawan dalam kegiatan organisasi menunjukkan komitmen mereka untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan perspektif para ahli, komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai perilaku atau kondisi di mana anggota staf mendukung organisasi dan tujuannya serta berharap untuk tetap menjadi anggota dan tetap bekerja di sana.

#### 2.2.4.2 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dalam Sopiah (2008), ada tiga indikator yang menunjukkan komitmen organisasi:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) Perasaan emosi seseorang terhadap organisasi dan nilai-nilainya disebut sebagai komitmen afektif. Orang yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan tetap bekerja untuk perusahaan karena mereka ingin melakukannya dengan sungguh-sungguh.
2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*) adalah tentang persepsi nilai ekonomi yang diperoleh jika

seorang karyawan tetap berada di organisasi daripada meninggalkannya. Karena mereka mendapatkan imbalan yang cukup tinggi untuk kerja mereka, ini membuat mereka bertahan dan berkomitmen pada organisasi. Komitmen ini mendorong karyawan untuk tetap di perusahaan karena mereka sangat membutuhkannya.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*), komitmen normatif berarti bahwa seseorang memiliki kewajiban moral atau etis untuk tetap bekerja untuk perusahaan. Dengan kata lain, mereka merasa memiliki kewajiban moral untuk mempertahankan hubungan dengan perusahaan.

Clugston et al. (2000) memberikan penjelasan tentang tiga ukuran tersebut. Pertama, komitmen afektif melibatkan keterlibatan emosional, identifikasi, dan komitmen individu terhadap organisasi dan tujuannya. Kedua, komitmen berkelanjutan mempertimbangkan dan berbicara tentang sifat individu dan biaya yang terkait dengan keluar dari organisasi. Selain itu, komitmen ini melibatkan orang yang merasa bahwa biaya meninggalkan perusahaan terlalu tinggi (seperti status senioritas atau pensiun) atau bahwa mereka tidak memiliki pilihan pekerjaan lain. Ketiga, komitmen normatif berarti seseorang ingin tetap bersama organisasi karena mereka percaya itu adalah pilihan yang tepat.

Berdasarkan penjelasan di atas, komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai kekuatan relatif individu dalam mengidentifikasi dirinya dengan organisasi mereka, yang terdiri dari tiga komponen di atas.

#### 2.2.4.3 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen organisasi

Komitmen karyawan terhadap organisasi tidak terjadi secara instan, melainkan melalui proses yang berlangsung dalam jangka waktu yang cukup lama. Selain itu, komitmen karyawan pada organisasi juga dipengaruhi oleh sejumlah faktor. David dalam Sopiah (2008) menyebutkan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal, seperti jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian individu.
2. Karakteristik pekerjaan, seperti lingkup jabatan, tingkat tantangan, tingkat konflik, peran yang diemban, dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur organisasi, seperti ukuran organisasi, bentuk organisasi (sentralisasi/desentralisasi), dan kehadiran serikat pekerja.
4. Pengalaman kerja, di mana pengalaman kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap tingkat komitmen mereka pada organisasi. Karyawan yang baru bekerja



beberapa tahun dan karyawan yang telah bekerja selama puluhan tahun akan memiliki tingkat komitmen yang berbeda terhadap organisasi.

Pada dasarnya, melaksanakan komitmen berarti menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan individu untuk melakukan sesuatu. Oleh karena itu, karena telah memiliki komitmen, seseorang harus memberikan prioritas kepada apa yang telah dijanjikan kepada organisasinya daripada hanya memperhatikan kepentingan pribadinya.

Upaya untuk membangun komitmen dilihat sebagai usaha untuk menjalin hubungan jangka panjang. Individu yang memiliki komitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih tinggi untuk bertahan dalam organisasi daripada individu yang tidak memiliki komitmen. Menurut Didit (2016), individu yang memiliki komitmen cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi dalam bentuk sikap dan perilaku.

#### 2.2.4.4 Komitmen Organisasi dalam Konsep Islam

Dalam pandangan agama Islam, komitmen seseorang tercermin dalam segala aktivitas yang dilakukan, baik itu dalam hubungan dengan sesama manusia, instansi, organisasi, maupun dalam praktik agama. Oleh karena itu, tidak hanya komitmen dalam konteks organisasi yang penting, tetapi juga komitmen dalam kehidupan beragama. Sebagai seorang muslim, seseorang

diharapkan memiliki komitmen pada diri sendiri untuk selalu melaksanakan segala perintah Allah dan menjauhi segala larangannya. Untuk mampu menjalankan perintah-perintah tersebut, seseorang perlu konsisten dan istiqamah dalam melakukannya. Komitmen dalam menjalankan kewajiban dan menjauhi larangan Allah SWT merupakan manifestasi dari komitmen seorang individu sebagai makhluk Allah. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam Al-Qur'an Surat Fussilat ayat 30 yang menyatakan:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَحْزَنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا

بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ ﴿٣٠﴾

*Artinya : “Sesungguhnya orang-orang yang berkata, “Tuhan kami adalah Allah,” kemudian tetap (dalam pendiriannya), akan turun malaikat- malaikat kepada mereka (seraya berkata), “Janganlah kamu takut dan bersedih hati serta bergembiralah dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu.”(QS. Fussilat : 30).*

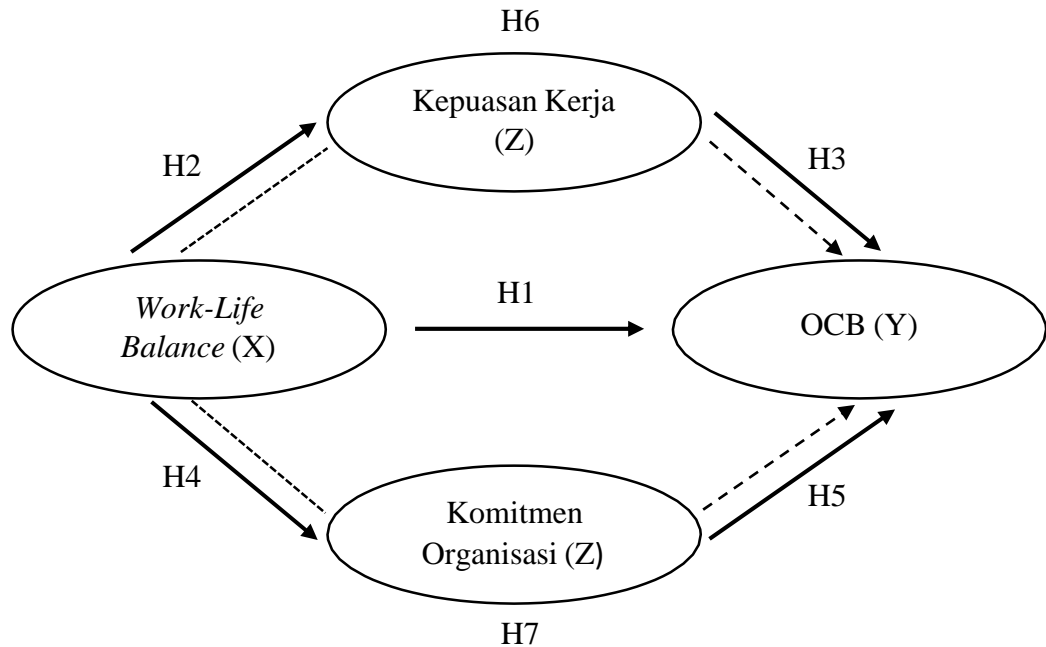
Menurut tafsir Al-Misbah tahun 2003 (12:409), dijelaskan bahwa bagi orang yang beriman dan teguh dalam pendiriannya serta melaksanakan tuntunan agama dengan sungguh-sungguh, mereka akan dikunjungi oleh malaikat secara bertahap menjelang ajal mereka. Dalam intinya, tafsir ini menjelaskan bahwa bagi orang yang beriman dan berpegang teguh pada agama, mereka akan mendapatkan kekuatan dan penghiburan dari malaikat serta janji surga Allah. Sebaliknya, orang-orang kafir akan dipengaruhi oleh setan dan tergoda untuk melakukan perbuatan buruk.

Ayat ini menekankan pentingnya memperhatikan dan memahami ajaran-ajaran yang terkandung dalam Al-Quran. Dalam konteks organisasi, hal ini dapat diartikan sebagai pentingnya komunikasi yang efektif dan penerimaan terhadap nilai-nilai, misi, dan visi organisasi. Dengan mempertimbangkan interpretasi ini, dapat dikatakan bahwa ayat ini menekankan pentingnya memahami dan menerima ajaran organisasi, memiliki tujuan bersama, dan berkomitmen untuk belajar dan berkembang sebagai anggota organisasi yang produktif dan berdedikasi.

### **2.3 Kerangka Konseptual**

Dengan merujuk kepada teori-teori yang telah dijelaskan sebelumnya, berikut adalah ringkasan dari kerangka konsep yang dapat disimpulkan:

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**



Berdasarkan gambar 2.1 variabel *Work-Life Balance* menjadi variabel independen. Variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi menjadi variabel mediasi, dan variabel *Organizational Citizenship Behavior* variabel dependen.

## 2.4 Hubungan Antar Variabel

### 2.4.1 Hubungan *Work-Life Balance* dengan OCB

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Helmy (2021), ditemukan bahwa *work-life balance* memiliki dampak positif terhadap perilaku warga negara organisasi (OCB). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membantu karyawan mencapai *work-life balance* yang lebih baik karena ini dapat meningkatkan peluang bagi mereka untuk menunjukkan OCB di tempat kerja. Hasil penelitian oleh Erdianza et al.

(2020) dan Iroth et al. (2022) mengkonfirmasi hubungan positif dan signifikan antara OCB dan work-life balance.

**H1 : *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap OCB**

2.4.2 Hubungan *Work-Life Balance* dengan Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Harke et al. (2022) menemukan bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki dampak positif atau sejalan dengan kepuasan kerja. Penelitian juga menemukan bahwa keputusan tentang kesempatan untuk promosi, pengawasan, rekan kerja, gaji, dan pekerjaan itu sendiri adalah indikator yang paling berpengaruh pada variabel kepuasan kerja. Temuan ini konsisten dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Arief et al. (2021) dan Tupoho & Fasak (2022). Semakin baik keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi seorang karyawan, semakin bahagia mereka dengan pekerjaan mereka. Untuk memastikan bahwa karyawan masih memiliki waktu dan kesempatan untuk urusan pribadi dan keluarga, pekerjaan harus dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

**H2 : *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

2.4.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan OCB

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Iroth et al. (2022), kepuasan kerja memiliki dampak terhadap OCB. Penelitian ini mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan metrik seperti pendapatan,

kesempatan karir, karakteristik pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, dan atasan. Studi oleh Nafi' dan Indrawati (2017), Fitrio et al. (2019), dan Erdianza et al. (2020) menemukan hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan OCB.

### **H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB**

#### 2.4.4 Hubungan *Work-Life Balance* dengan Komitmen Organisasi

Studi yang dilakukan oleh Tupoho & Fasak (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh keseimbangan antara pekerjaan dan hidup. Ini karena kepuasan pekerja tidak selalu tergantung pada sejauh mana mereka merasa seimbang antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Hasil yang disampaikan oleh Berk & Gundogmus (2018) dan Saputri & Helmy (2021) bertentangan dengan temuan penelitian ini, yang menyatakan bahwa keseimbangan pekerjaan dan kehidupan memberikan dampak positif pada komitmen perusahaan. Dalam situasi seperti ini, *work-life balance* yang baik dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk menemukan keseimbangan antara kebutuhan mereka dan kebutuhan keluarga mereka serta menikmati keduanya.

### **H4 : *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi**

#### 2.4.5 Hubungan Komitmen Organisasi dengan OCB

Fitrio et al. (2019) dan Saputri & Helmy (2021) menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap OCB. Demikian pula, Kartika & Pienata (2020) menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak secara bersamaan terhadap OCB. Dalam penelitian mereka, ketiga dimensi komitmen organisasi terdiri dari komitmen afektif, normatif, dan kontinuan. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa ketiga dimensi ini memiliki hubungan yang kuat. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) memiliki hasil yang berbeda. Penelitian tersebut tidak menemukan pengaruh komitmen afektif dan kontinuan terhadap OCB, namun ditemukan pengaruh yang signifikan pada komitmen normatif.

#### **H5 : Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB**

#### 2.4.6 Hubungan *Work-Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Kepuasan Kerja

Studi Erdianza et al. (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja memainkan peran mediasi penting dalam menjelaskan hubungan antara *work-life balance* dan OCB. Ini berarti bahwa tingkat kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka dapat menjelaskan pengaruh *work-life balance* terhadap OCB. Faktor-faktor yang menyebabkan fenomena ini adalah kemampuan karyawan untuk mengatur dan membagi waktu mereka, serta merasakan kepuasan dalam melakukan tugas pekerjaan mereka sambil menikmati kehidupan pribadi mereka. Akibatnya, ini berdampak pada

internalisasi perilaku sukarela yang ditunjukkan oleh karyawan OCB.

**H6 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara *Work-Life balance* terhadap OCB**

2.4.7 Hubungan *Work-Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi

Studi oleh Saputri dan Helmy (2021) menemukan bahwa *work-life balance* memengaruhi OCB melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Hasil uji sobel menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *work-life balance* dan OCB, dan peran komitmen organisasi berfungsi sebagai perantara.

**H7 : Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara *Work-Life balance* terhadap OCB**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Pendekatan dalam penelitian ini, penulis menggunakan penelitian kuantitatif dan metode analisis eksplanatori. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian bersifat terstruktur, ragam data yang digunakan berasal dari sumbernya, seperti contoh pendapat para pegawai/karyawan yang ditanyai atau objek yang sedang diamati (Istijanto, 2005). Metode analisis eksplanatori merupakan penelitian yang mempunyai tujuan untuk mendeskripsikan keterkaitan sebab akibat antar variabel (Silalahi, 2012). Pengaruh pada antar variabel diteliti dengan menggunakan cara perhitungan statistik, adapun metode analisis eksplanatori digunakan saat menjelaskan setiap variabel yang terdapat dalam penelitian ini.

#### **3.2 Objek Penelitian**

Penelitian ini, dilakukan pada divisi produksi PT. Textile Industry Indonesia.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### 1. Populasi

Supriyanto & Ekowati (2019) berpendapat bahwa “populasi adalah sekelompok subjek atau objek yang memiliki ciri serta sifat tertentu untuk diteliti”. Dapat disimpulkan bahwa umumnya populasi tidak menyangkut orang, tetapi objek ataupun benda lain juga termasuk ke dalamnya. Populasi yang digunakan pada penelitian ini ialah karyawan pada bagian produksi yang

berjumlah 120 orang, yang terdiri dari 42 orang di divisi spinning, 48 orang di divisi weaving dan 30 orang di divisi finishing.

## 2. Sampel

Menurut Supriyanto & Ekowati (2019) sampel merupakan bagian dari sekelompok subjek/objek yang mempunyai ciri serta sifat spesifik untuk diteliti. Oleh sebab itu sampel tergolong bagian dari populasi serta digunakan untuk mewakili populasi.

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Jenis nonprobabilitas sampel dikenakan untuk menentukan sampel penelitian. Menurut Istijanto (2005), nonprobabilitas sampel adalah metode yang memberikan peluang/kesempatan tertentu pada suatu anggota populasi sehingga menutup peluang anggota lain sebagai sampel. Dalam penelitian ini, peneliti memakai metode *convenience* sampling yang juga disebut sebagai pemilihan sampel *accidental*. Teknik ini akan memilih sampel berdasarkan kemudahan responden untuk ditemui. Hal ini juga dilakukan dengan pertimbangan kesibukan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam beberapa kesempatan karyawan yang mengendalikan mesin tertentu akan sulit meluangkan waktu karena mesin harus selalu diawasi. Penulis memakai rumus Slovin untuk menghitung jumlah sampel penelitian (Umar, 2013).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Tingkat kesalahan dalam memilih anggota sampel yang ditolerir

sebesar 10%, tingkat kebenaran 90%

$$n = \frac{120}{1 + 120 \cdot 0,1^2}$$

$$n = \frac{120}{2,2}$$

$$n = 54,5 = 55 \text{ responden}$$

### 3.5 Data dan Jenis Data

Terdapat beberapa sumber data yang dapat diakses peneliti guna mendapatkan informasi. Dilihat dari segi sumbernya, data dapat digolongkan menjadi 2 yakni data primer dan data sekunder (Istijanto, 2005), yakni :

#### 1. Data Primer

Data primer ialah data asli yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti guna menjawab masalah dalam penelitian mereka. Biasanya, data primer tidak tersedia karena belum pernah ada penelitian sejenis sebelumnya, atau karena data tersebut sudah kadaluarsa. Profil sosial dan identifikasi responden adalah sumber data utama penelitian ini yang meliputi, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja selanjutnya yang berkaitan langsung sesuai pertanyaan masing-masing indikator pada variabel.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder, di sisi lain, ialah data yang telah dikumpulkan melalui orang lain daripada peneliti sendiri serta dapat digunakan untuk tujuan yang lain. Dalam kasus ini, peneliti hanya bertindak sebagai tangan kedua dan hanya dapat meminta atau mendapatkan akses ke data yang telah dikumpulkan secara langsung di lapangan oleh pihak lain. Data jumlah karyawan di divisi produksi PT. Textile Industry adalah data sekunder dalam penelitian ini.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, yang merupakan proses pengumpulan data yang terdiri dari sekumpulan pertanyaan yang diberikan atau dikirimkan langsung pada responden (Supriyanto & Ekowati, 2019). Kuesioner ini terdiri dari beberapa lembar kertas yang berisi identitas responden serta sejumlah pertanyaan (Supriyanto & Ekowati, 2019). Peneliti juga menggunakan rujukan dari berbagai jurnal, skripsi, dan sumber lain yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

### **3.7 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel adalah sebuah proses yang dilakukan melalui pengamatan dimensi dan sifat dan dilambangkan pada variabel yang digunakan. Variabel tersebut kemudian dijabarkan dalam beberapa unsur yang bisa diukur dan diamati, sehingga memudahkan peneliti untuk mengukur variabel tersebut (Supriyanto & Ekowati, 2019). Definisi operasional variabel pada penelitian ini terdiri atas :

## 1. Variabel Independen (X)

Variabel Independen adalah variabel yang menyebabkan terjadinya variabel terikat (Supriyanto & Ekowati, 2019). Adapun variabel dalam penelitian ini adalah *Work-Life Balance*. Menurut Riffay (2019) *Work-Life Balance* merupakan perbandingan yang seimbang antara emosi dan waktu, sikap pada tuntutan kerja serta kehidupan pribadi seseorang. *Work-life balance* ini sangat dibutuhkan dalam individu karyawan untuk menjaga perasaan karyawan agar tetap bahagia, sehingga mampu mengerjakan pekerjaannya dengan produktif, mampu memberi perubahan baru, lebih fokus, dapat mengeksplor hobinya diluar pekerjaan dan mampu menjaga batasan secara sehat antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Indikator dalam *work-life balance* yang dikemukakan oleh Greenhaus *et al.*, (2003), terdapat tiga indikator yakni : 1) Keseimbangan Waktu, 2) Keseimbangan Peran, 3) Keseimbangan Kepuasan.

## 2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen atau disebut juga variabel terikat dapat yakni variabel ini muncul dengan sebab pengaruh dari variabel lain (Supriyanto & Ekowati, 2019). Dalam penelitian ini, OCB merupakan variabel dependen, juga dikenal sebagai variabel terikat (Supriyanto & Ekowati, 2019). OCB adalah perilaku yang membantu menjaga dan memperbaiki lingkungan sosial dan psikologis yang mendukung kinerja tugas. Safitri (2016) juga mendefinisikan OCB ke dalam 3 unsur, yakni pertama, perilaku yang melebihi dari yang disyaratkan oleh peran resminya. Kedua, tidak berhubungan secara langsung

dengan *reward*. Ketiga, tindakan sosial yang positif, suka memberi pertolongan, serta konstruktif. Organ (1988) dalam Safitri (2015) mengemukakan lima indikator dari OCB sebagai berikut : 1) *Altruisme* (perilaku menolong), 2) *Civic Virtue* (tanggung jawab keanggotaan), 3) *Conscientiousness* (menguntungkan), 4) *Courtesy* (rasa hormat), 5) *Sportsmanship* (sikap sportif)

### 3. Variabel Mediasi

Variabel mediasi / *intervening* ialah variabel yang menjadi penghubung pengaruh antara variabel terikat dengan variabel bebas (Supriyanto & Ekowati, 2019). Adapun dalam penelitian ini, variabel mediasinya terdiri atas kepuasan kerja dan komitmen organisasi, berikut definisinya:

1. Luthan, 2004 (dalam Supriyanto & Tronea, 2012) mengemukakan tentang kepuasan kerja adalah hasil tanggapan karyawan tentang ukuran baik atau tidaknya pekerjaan seseorang untuk memberi segala hal yang dilihat seperti sesuatu penting, lewat hasil pekerjaannya. Kepuasan kerja juga dapat dikatakan sikap emosional seseorang yang mencintai ataupun menggemari pekerjaannya. Sikap ini umumnya dicerminkan pada karakter kerja, disiplin serta prestasi kerja karyawan (Hasibuan, 2002). Luthans (2006) dalam Rohmah (2020) mengemukakan beberapa indikator-indikator kepuasan kerja, yakni 1) promosi, 2) pengawasan, 3) rekan kerja, dan 4) pekerjaan itu sendiri.

2. Chen *et al*, 2010 menyatakan komitmen organisasi mengacu pada penerimaan beberapa nilai organisasi dan keinginan untuk tetap tinggal. Sedangkan menurut Buchanan,1974 (dalam Nirmalasari 2018) komitmen organisasi merupakan pendukung kuat serta keterikatan afektif terhadap tujuan dan nilai organisasi, terhadap satu peran dalam hubungannya dengan tujuan serta nilai, dan pada organisasi guna kepentingan organisasi itu sendiri. Tiga indikator komitmen organisasi menurut Robbins (2008), yaitu : Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*), Komitmen Normatif (*Normative Commitment*).

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Indikator	Item	Sumber
1	<i>Work-Life Balance</i> (X)	Keseimbangan Waktu ( <i>Time Balance</i> )	1. Jam kerja yang menyesuaikan tempat kerja 2. Jam kerja yang cukup, tidak berlebihan 3. Mampu mengimbangi antara waktu keluarga, pekerjaan, ataupun pribadi	Greenhaus <i>et al.</i> , (2003)
		Keseimbangan Peran ( <i>Involvement Balance</i> )	1. Bertanggung jawab dengan pekerjaan 2. Memiliki perilaku profesional dalam bekerja 3. Kehidupan pribadi yang membawa	

			motivasi dalam pekerjaan	
		Keseimbangan Kepuasan ( <i>Satisfaction Balance</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan baik akan membawa efek positif dalam pengembangan karir</li> <li>2. Kehidupan pribadi mampu mendukung suasana dalam bekerja</li> <li>3. Mencintai kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dijalani.</li> </ol>	
2	<i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	<i>Altruisme</i> (perilaku menolong)	1. Meluangkan waktu dan membantu teman kerja menyelesaikan beberapa masalah pekerjaan yang sedang dihadapi teman kerja	Organ (1988) dalam Safitri (2015)
		<i>Civic Virtue</i> (tanggung jawab keanggotaan)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perilaku terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi/instansi</li> <li>2. Ikut serta memajukan organisasi</li> </ol>	
		<i>Conscientiousness</i> (menguntungkan)	1. Mematuhi peraturan organisasi/instansi	
		<i>Courtesy</i> (rasa hormat)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghindari terjadinya konflik</li> <li>2. Menghargai serta memperhatikan rekan kerja.</li> </ol>	
		<i>Sportsmanship</i> (sikap sportif)	1. Tidak putus asa dalam menghadapi masalah	



			2. Menghormati pendapat sesama rekan kerja	
3	Kepuasan Kerja (Z)	Promosi	1. Kepercayaan dalam bekerja 2. Kesempatan bekerja dengan baik	Luthans (2006) dalam Rohmah (2020)
		Pengawasan	1. Kebijakan dalam bekerja 2. Aturan dalam pekerjaan	
		Rekan Kerja	1. Komunikasi baik antar rekan kerja 2. Hubungan kerja yang baik antar rekan kerja	
		Pekerjaan itu Sendiri	1. Peran/tugas khusus dalam pekerjaan 2. Pengalaman baru dalam pekerjaan 3. Bertanggung jawab pada tugas yang diberikan	
4	Komitmen Organisasi (Z)	Komitmen Afektif ( <i>Affective Commitment</i> )	1. Bangga menjalankan karir di organisasi 2. Memiliki peran penting dalam organisasi 3. Menganggap rekan kerja seperti keluarga	Robbins (2008)
		Komitmen Berkelanjutan ( <i>Continuance Commitment</i> )	1. Merasa berat meninggalkan organisasi karena tidak adanya organisasi pengganti 2. Hubungan baik ditempat kerja, membuat karyawan merasa nyaman	

			3. Bekerja sudah lebih dari 2 tahun	
		Komitmen Normatif ( <i>Normative Commitment</i> )	1. Merasa memiliki kewajiban terhadap organisasi 2. Mematuhi aturan-aturan kerja pada organisasi	

### 3.8 Skala Pengukuran

Untuk menghasilkan data kuantitatif, skala pengukuran ini digunakan sebagai landasan untuk menentukan panjang pendek interval yang ada pada alat ukur (Sugiyono, 2013). Pada penelitian ini, skala Likert digunakan ketika mengukur pendapat, sikap, atau persepsi individu atau kelompok terkait dengan peristiwa/fenomena sosial. Ada dua jenis pertanyaan pada skala ini: yang pertama adalah pertanyaan positif, yang mengukur skor positif 5,4,3,2,1, dan yang kedua adalah pertanyaan negatif, yang mengukur skor negatif (Pranatawijaya et al., 2019). Ini adalah kata-kata yang termasuk dalam skor:

**Tabel 3.2 Skala Likert**

Skor	Keterangan
5	Sangat Setuju (SS)
4	Setuju (S)
3	Netral (N)
2	Tidak Setuju (TS)
1	Sangat Tidak Setuju (STS)

### 3.9 Analisis Data

#### 3.9.1. Model Analisis *Partial Least Square* (PLS)

Alat yang digunakan untuk analisis pada penelitian ini menggunakan software *Partial Least Square* (PLS). Wiyono (2011) berpendapat bahwa *Partial Least Square* (PLS) yaitu teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) yang bisa untuk menganalisis variabel laten, variabel yang apabila terjadi kesalahan bisa diukur secara langsung. PLS adalah metode analisis yang kompleks karena mampu diimplementasikan di setiap skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi, dan ukuran sampel tidak membutuhkan skala yang besar. Selain untuk konfirmasi teori, PLS juga bisa dipakai untuk membentuk hubungan yang tidak diketahui ada landasan teorinya atau untuk pengujian proposisi. Tujuan PLS adalah memperkirakan apakah ada pengaruh variabel X terhadap Y serta mengartikan hubungan teoritis diantara kedua variabel itu. PLS merupakan metode regresi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dari hubungan variabel X sebagai variabel dependen dan Y sebagai variabel independen. Ada 2 hal yang dilakukan dalam analisis *Partial Least Square*:

##### 1) Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran dalam penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi nilai dari variabel yang amati. Indeks yang dipakai diuji untuk memberi arti simbol yang disediakan untuk variabel laten. Analisis ini tujuan untuk mengkonfirmasi model dan membangun kepercayaan diri untuk mencerminkan parameter pada

variabel laten atau struktur yang dibangun diatas teori dan studi eksperimental. Berikut outer model dengan indikator refleksif dievaluasi oleh (Supriyanto & Maharani, 2013)

- a. *Convergent Validity*, untuk mengetahui nilai indikator dengan konstruk atau variabel latennya. *Convergent Validity* ini untuk pengujiannya dapat di nilai menggunakan loading factor atau *outer loading*. Biasanya dalam pengujian dianggap cukup apabila *outer loading* nya 0,5 sampai 0,6 dalam konstruk 3 sampai 7 indikator.
- b. *Discriminant Validity* pengujian indikatornya melihat cross loading pada variabel latennya. Pengukuran bisa dikatakan valid apabila *cross loading* dalam pada indikator variabel yang berkaitan lebih besar daripada cross loading variabel laten lainnya. Analisis *discriminant validity* ini dapat dilihat dari perbandingan antara nilai *square root of average variance extraceted* (AVE) dapat dinyatakan mempunyai *discriminant validity* apabila nilai AVE lebih besar dari korelasi lainnya, dengan nilai pengujian lebih besar dari 0,50.
- c. *Composite Reliability*, pada setiap indikator dalam pengujian sebuah variabel tentunya mempunyai

reabilitas komposit yang bagus. Apabila nilai kompositnya lebih dari 0,7 atau sebaliknya nilai kompositnya kurang dari 0,7 maka variabel itu dianggap tidak reliabel sehingga tidak dapat diterima

## 2) Model Struktural (Inner Model)

Dengan menggunakan hasil output model SmartPLS, pengujian model struktural dan hipotesis dilakukan dengan melihat model struktural dan hipotesis dilakukan dengan melihat estimasi koefisien jalur dan nilai T statistik yang signifikan pada level 0.05. berdasarkan kerangka konseptual, maka pengujian model hubungan dan hipotesis antara variabel dapat dilakukan dengan dua tahap terhadap, yaitu: pengujian koefisien jalur secara langsung, pengujian koefisien jalur tidak langsung (mediasi) (Supriyanto dan Maharani 2018)

## 3) Pengujian Hipotesa

Pengujian hipotesa atau *explanatory research* adalah pendekatan pada metode pengguna PLS. Adapun pengujian hipotesisnya dengan nilai T-Statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis dengan nilai T-Statistik untuk alpha 5% dan nilai T-Statistik 1,96. Maka kriteria hipotesa diterima atau ditolak adalah ketika  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak dan ketika T-Statistik > 1,96. Kemudian untuk menerima/menolak hipotesis berdasarkan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai  $p < 0,05$  (Hussein, 2015).

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Gambaran Umum Objek

##### 4.1.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. Textile Industry bekerja secara kolaboratif dengan Shikibo Ltd., sebuah perusahaan yang beroperasi di Jepang dan menjadi pemilik mayoritas dalam sektor manufaktur tekstil. Perusahaan ini memproduksi benang, kain tenun untuk kemeja, seragam, dan pakaian ala Timur Tengah. Selain menjaga lingkungan dari kerusakan, PT. Textile Industry memperhatikan keselamatan dan kesejahteraan karyawan dan keluarganya, serta masyarakat di sekitar pabrik.

PT. Textile Industry adalah pabrik tekstil yang merupakan cabang dari anak perusahaan Jepang yang masih beroperasi di Indonesia. Produk PT. Textile Industry terdiri dari kain yang disesuaikan dengan permintaan pelanggan. Dalam proses pengolahan kain, ada tiga tahap produksi: *spinning*, *weaving*, dan *finishing*. Di tahap ketiga proses ini, unit finishing adalah titik akhir dalam proses mengolah kain mentah hingga menjadi produk akhir yang siap dipasarkan.

#### 4.1.1.2 Visi Misi Perusahaan

##### a. Visi

Menjadikan perusahaan tekstil terkemuka di Indonesia.

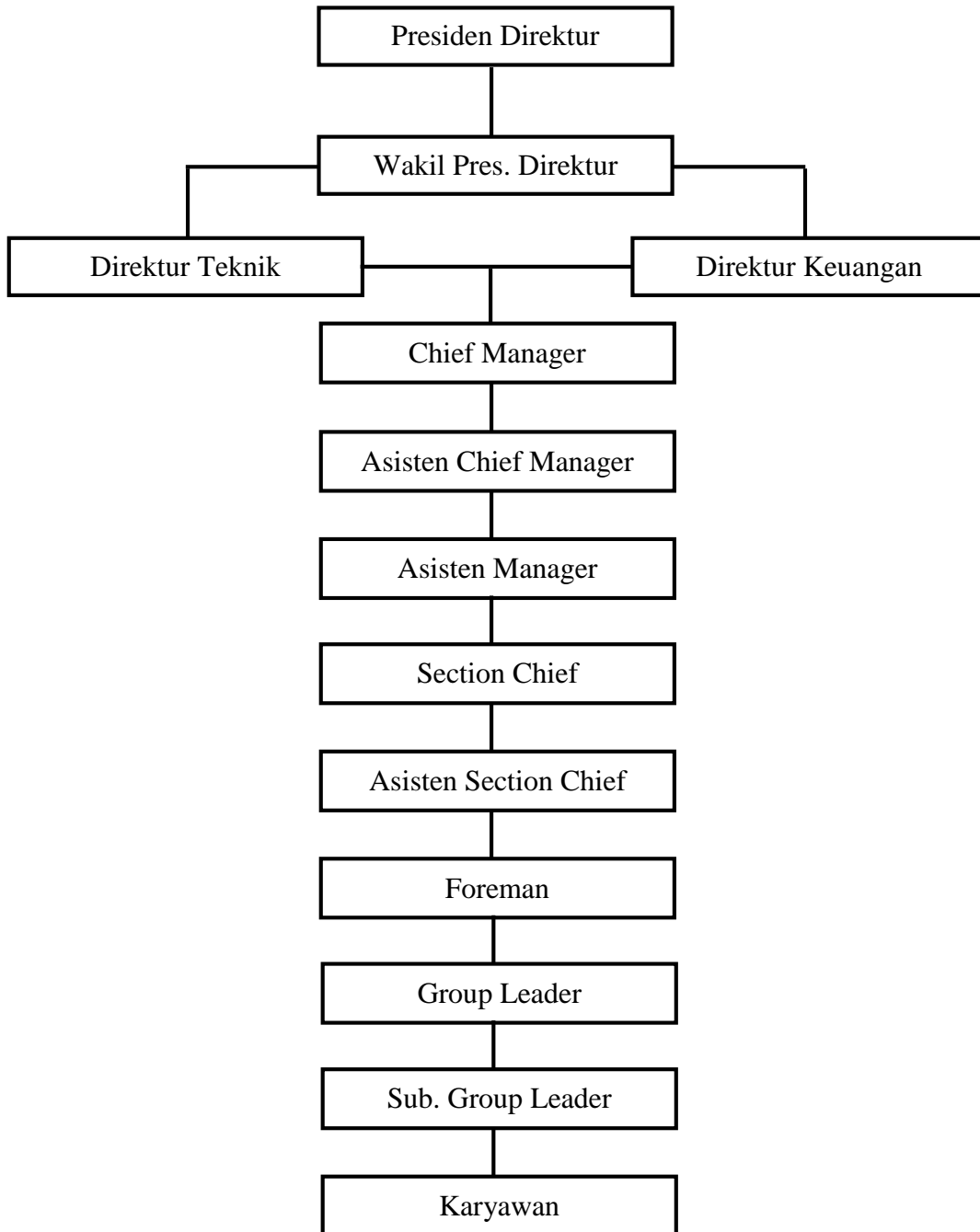
##### b. Misi

Memproduksi tekstil dengan kualitas yang memenuhi kepuasan pelanggan dan ramah lingkungan.

#### 4.1.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT. Textile Industry dikendalikan oleh presiden direktur dengan dukungan dari wakil presiden direktur. Mereka bekerja sama dengan direktur teknik, direktur keuangan, direktur pemasaran, direktur produksi, dan direktur muda untuk menyelesaikan tanggung jawab operasional. Selain itu, mereka mendapat bantuan dari manajer akuntansi, manajer pengendalian kualitas, dan manajer pengembangan sumber daya manusia selama proses produksi. Berikut ini adalah tanggung jawab dan tugas pemegang jabatan industri. Adapun skema struktur organisasi :

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Textile Industry**





## 4.2 Deskripsi Subjek Penelitian

### 4.2.1 Deskripsi Umum Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran secara singkat yang berkaitan dengan profil 55 responden PT. Textile Industry terkait usia, Jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Responden pada penelitian ini ialah karyawan bagian produksi PT. Textile Industry. Berikut adalah hasil analisis karakteristik responden PT. Textile Industry:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden**

No	Karakteristik	Frekuensi	Presentase
<b>Umur</b>			
1.	15-20 tahun	2	3.64%
2.	20-30 tahun	7	12.73%
3.	30-40 tahun	7	12.73%
4.	40-50 tahun	37	67.27%
5.	>50 tahun	2	3.64%
<b>total</b>		55	100%
<b>Jenis Kelamin</b>			
1.	Laki-laki	53	96,36%
2.	Perempuan	2	3,64%
<b>total</b>		55	100%
<b>Pendidikan Terakhir</b>			
1.	SMA/SLTA	52	94,55%
2.	Diploma	3	5,45%
3.	Sarjana	0	0,00%
<b>total</b>		55	100%
<b>Lama Bekerja</b>			

1.	1-3 tahun	5	9,09%
2.	4-6 tahun	0	0,00%
3.	7-9 tahun	5	9,09%
4.	> 10 tahun	45	81,82%
<b>total</b>		55	100%

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa karakteristik usia dari 55 responden mayoritas berusia 40-50 tahun yakni sebanyak 37 orang dengan presentase 67,27%, usia 15-20 tahun sebanyak 2 orang dengan presentase 3,64%, usia 20-30 sebanyak 7 orang dengan presentase 12,73%, usia 30-40 tahun sebanyak 7 orang dengan presentase 12,73% dan usia >50 tahun sebanyak 2 orang dengan presentase 3,64%.

Berdasarkan karakteristik jenis kelamin dapat dilihat bahwa dari 55 responden mayoritas berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 53 orang dengan presentase 96,36%, sedangkan perempuan sebanyak 2 orang dengan presentase 3,64%.

Berdasarkan karakteristik pendidikan terakhir dapat dilihat bahwa dari 55 responden pendidikan terakhir mayoritas SMA/SLTA yaitu sebanyak 52 orang dengan presentase 94,55%, responden dengan pendidikan terakhir Diploma sebanyak 3 orang dengan presentase 5,45%, dan tidak ada responden dengan pendidikan terakhir Sarjana.

Berdasarkan tabel 4.1 diketahui bahwa yang responden yang paling lama bekerja selama > 10 tahun berjumlah 45 orang atau 81,82%, lama bekerja selama 7-9 tahun sejumlah 5 atau 9,09%, lama bekerja

selama 4-6 tahun sejumlah 0 atau 0,00% dan lama bekerja 1-3 tahun sejumlah 5 atau 9,09%.

### 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini memiliki deskripsi variabel penelitian yang menjadi bagian dari analisis deskriptif untuk mendapatkan distribusi jawaban dari responden pada kuesioner yang telah diberikan kepada responden dan juga untuk menjabarkan lebih terkait variabel *Work-Life Balance* (X), OCB (Y), Kepuasan Kerja (Z1) dan Komitmen Organisasi (Z2). Penyebaran kuesioner didapatkan dari hasil tabel jawaban responden. Adapun interpretasi skor ditunjukkan pada gambar berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Bobot Nilai Item Pertanyaan**

Jawaban	Keterangan	Skor
STSS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

#### 4.3.1 Variabel *Work-Life Balance* (X)

Variabel *Work-Life Balance* dalam penelitian ini diukur menggunakan 7 item pernyataan. Data disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 4.3**  
**Deskripsi Jawaban Responden Variabel *Work-Life Balance* (X)**

Item	Keterangan										Total		Rata-rata
	SS		S		N		TS		STS		F	%	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
x1	17	30.91	27	49.09	11	20.00	0	0.00	0	0.00	55	100	4.11
x2	17	30.91	28	50.91	10	18.18	0	0.00	0	0.00	55	100	4.13
x3	17	30.91	29	52.73	9	16.36	0	0.00	0	0.00	55	100	4.15
x4	16	29.09	16	29.09	19	34.55	4	7.27	0	0.00	55	100	3.80
x5	14	25.45	30	54.55	10	18.18	1	1.82	0	0.00	55	100	4.04
x6	15	27.27	29	52.73	10	18.18	1	1.82	0	0.00	55	100	4.05
x7	20	36.36	13	23.64	14	25.45	8	14.55	0	0.00	55	100	3.82

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan pada tabel 4.3 rata-rata nilai pada frekuensi yang terendah merupakan X4 dimana peran antara pekerjaan dan keluarga saling mendukung sebesar 3.80. Sedangkan nilai rata-rata frekuensi yang tertinggi adalah X3 merupakan pengelolaan waktu untuk keluarga dapat terlaksana dengan baik sebesar 4.15. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Textile Industry masing-masing karyawan memiliki pengelolaan waktu antara keluarga dan pekerjaan dengan baik.

#### **4.3.2 Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)**

Variabel *Organizational Citizenship Behavior* dalam penelitian ini diukur menggunakan 10 item pernyataan. Data disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Jawaban Responden Variabel OCB (Y)**

Item	Keterangan										Total		Rata-rata
	SS		S		N		TS		STS		F	%	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
y1	17	30.91	29	52.73	9	16.36	0	0.00	0	0.00	55	100	4.15
y2	17	30.91	29	52.73	9	16.36	0	0.00	0	0.00	55	100	4.15
y3	17	30.91	28	50.91	10	18.18	0	0.00	0	0.00	55	100	4.13
y4	18	32.73	28	50.91	9	16.36	0	0.00	0	0.00	55	100	4.16
y5	19	34.55	29	52.73	7	12.73	0	0.00	0	0.00	55	100	4.22
y6	18	32.73	29	52.73	8	14.55	0	0.00	0	0.00	55	100	4.18
y7	17	30.91	29	52.73	9	16.36	0	0.00	0	0.00	55	100	4.15
y8	17	30.91	29	52.73	9	16.36	0	0.00	0	0.00	55	100	4.15
y9	17	30.91	28	50.91	10	18.18	0	0.00	0	0.00	55	100	4.12
y10	25	45.45	16	29.09	14	25.45	0	0.00	0	0.00	55	100	4.20

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan pada tabel 4.4 rata-rata nilai pada frekuensi yang terendah merupakan Y9 dimana karyawan bersedia menghadiri suatu acara penting meskipun tidak diwajibkan perusahaan sebesar 4.12. Sedangkan nilai rata-rata frekuensi yang tertinggi adalah Y5 merupakan karyawan cenderung memilih untuk melihat sisi positif dari semua permasalahan yang dihadapi sebesar 4.22. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Textile Industry dominan memiliki pemikiran positif dalam menghadapi segala permasalahan dalam perusahaan, sehingga membantu mengurangi konflik yang terjadi pada perusahaan.

#### **4.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (Z1)**

Variabel Kepuasan Kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan 6 item pernyataan. Data disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z1)**

Item	Keterangan										Total		Rata-rata
	SS		S		N		TS		STS		F	%	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
z1.1	19	34.55	29	52.73	7	12.73	0	0.00	0	0.00	55	100	4.22
z1.2	19	34.55	29	52.73	7	12.73	0	0.00	0	0.00	55	100	4.22
z1.3	19	34.55	30	54.55	9	16.36	0	0.00	0	0.00	55	100	4.24
z1.4	12	21.82	15	27.27	23	41.82	5	9.09	0	0.00	55	100	3.62
z1.5	10	18.18	25	45.45	15	27.27	5	9.09	0	0.00	55	100	3.73
z1.6	17	30.91	28	50.91	9	16.36	1	1.82	0	0.00	55	100	4.11

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan pada tabel 4.5 rata-rata nilai pada frekuensi yang terendah merupakan z1.4 dimana lingkungan tempat bekerja merupakan lingkungan yang nyaman dan aman sebesar 3.62. Sedangkan nilai rata-rata frekuensi yang tertinggi adalah z1.3 merupakan perusahaan memberikan karyawan jaminan keselamatan dalam bekerja sebesar 4.15. Sehingga dapat disimpulkan bahwa PT. Textile Industry memberikan jaminan keselamatan bagi karyawannya baik alat maupun ruangan kerjanya.

#### **4.3.4 Variabel Komitmen Organisasi (Z2)**

Variabel Komitmen Organisasi dalam penelitian ini diukur menggunakan 6 item pernyataan. Data disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasi (Z2)**

Item	Keterangan										Total		Rata-rata
	SS		S		N		TS		STS		F	%	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
z2.1	19	34.55	29	52.73	7	12.73	0	0.00	0	0.00	55	100	4.22
z2.2	12	21.82	15	27.27	23	41.82	5	9.09	0	0.00	55	100	3.62
z2.3	10	18.18	25	45.45	15	27.27	5	9.09	0	0.00	55	100	3.73
z2.4	17	30.91	28	50.91	9	16.36	1	1.82	0	0.00	55	100	4.11
z2.5	15	27.27	29	52.73	10	18.18	1	1.82	0	0.00	55	100	4.05
z2.6	15	27.27	29	52.73	10	18.18	1	1.82	0	0.00	55	100	4.05

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan pada tabel 4.6 rata-rata nilai pada frekuensi yang terendah merupakan z2.2 dimana karyawan merasa bagian dari keluarga dari perusahaan sebesar 3.62. Sedangkan nilai rata-rata frekuensi yang tertinggi adalah z2.1 merupakan karyawan merasa senang menghabiskan karirnya pada PT. Textile Industry sebesar 4.22. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Textile Industry didominasi oleh karyawan yang memiliki rasa kesetiaan pada perusahaannya.

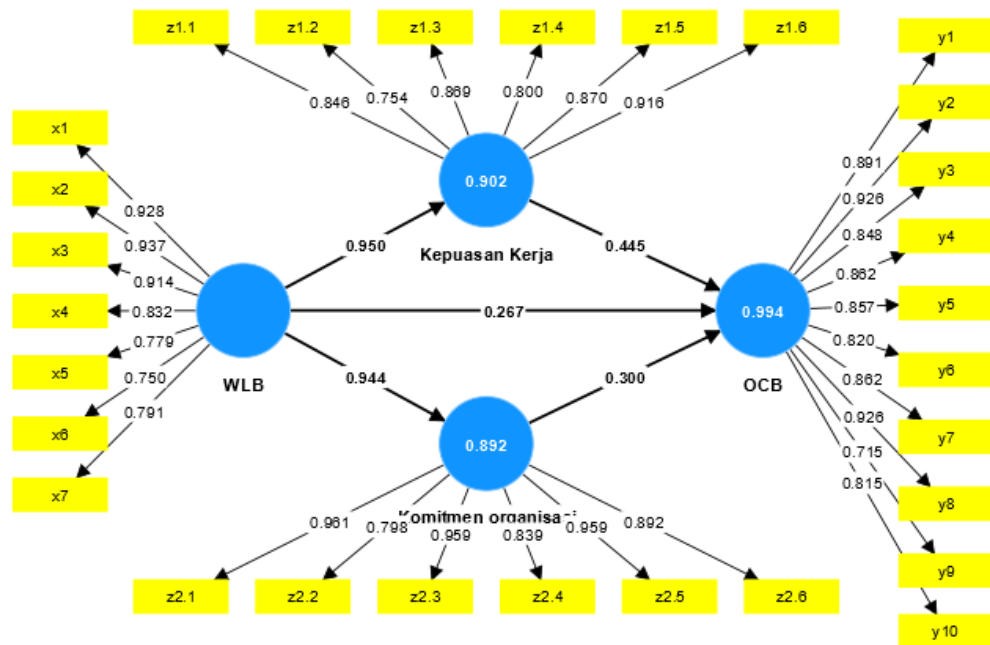
#### 4.4 Analisis Data

##### 4.4.1 Model Analisis *Partial Least Square* (PLS)

###### a. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Penelitian ini untuk pengukuran hipotesisnya mengaplikasikan teknik Analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan program SmartPLS 4 adapun model skema adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.2**  
**Outer Model**



Sumber: Data Diolah,2023

Model ini dilakukan untuk menguraikan hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Outer model ini menjelaskan setiap variabel yang berhubungan dengan variabel latennya, berikut hasil uji dari outer model.

a. *Convergent Validity*

*Convergent Validity* dalam penelitian ini menggunakan nilai outer loading atau loading Factor. Menurut Chin (1998). Apabila nilai outer loadingnya > 0,7 maka itu sudah dianggap cukup untuk mencapai syarat *convergent validity*. Berikut adalah nilai outer loading dari setiap indikator variabel penelitian.



**Tabel 4.7**  
***Outer Loadings***

	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	OCB	WLB
X1				0,928
X2				0,937
X3				0,914
X4				0,832
X5				0,779
X6				0,750
X7				0,791
Y1			0,891	
Y2			0,926	
Y3			0,848	
Y4			0,862	
Y5			0,857	
Y6			0,820	
Y7			0,862	
Y8			0,926	
Y9			0,715	
Y10			0,815	
Z1.1	0,846			
Z1.2	0,754			
Z1.3	0,869			
Z1.4	0,800			
Z1.5	0,870			
Z1.6	0,916			
Z2.1		0,961		
Z2.2		0,798		
Z2.3		0,959		
Z2.4		0,839		
Z2.5		0,959		
Z2.6		0,892		

Sumber: Data Diolah, 2023

Dapat dilihat pada tabel 4.7 bahwa masing – masing indikator variabel penelitian mempunyai outer loading > 0,7 dimana nilai tersebut sudah memenuhi persyaratan dari *Convergent Validity* yang sesuai.

b. *Discriminant Validity*

*Discriminant Validity* pada penelitian ini ditunjukkan dengan nilai *cross loading*. Apabila indikator dari sebuah variabel dinyatakan memenuhi syarat *Discriminant Validity* atau valid apabila nilai *cross loading* pada setiap indikator pada variabel yang berkaitan lebih besar dari *cross loading* variabel laten lainnya. Dibawah ini adalah nilai *cross loading*.

**Tabel 4.8**  
***Cross Loadings***

	Komitmen Organisasi	OCB	WLB	Kepuasan Kerja
x1	0.814	0.836	<b>0.928</b>	0.800
x2	0.823	0.848	<b>0.937</b>	0.803
x3	0.798	0.820	<b>0.914</b>	0.772
x4	0.692	0.657	<b>0.832</b>	0.770
x5	0.654	0.715	<b>0.779</b>	0.648
x6	0.754	0.815	<b>0.750</b>	0.869
x7	0.839	0.862	<b>0.791</b>	0.846
y1	0.841	<b>0.891</b>	0.823	0.731
y2	0.759	<b>0.926</b>	0.849	0.916
y3	0.823	<b>0.848</b>	0.737	0.803
y4	0.839	<b>0.862</b>	0.791	0.846
y5	0.792	<b>0.857</b>	0.832	0.670
y6	0.798	<b>0.820</b>	0.814	0.772
y7	0.839	<b>0.862</b>	0.791	0.846
y8	0.859	<b>0.926</b>	0.849	0.916
y9	0.654	<b>0.715</b>	0.679	0.648
y10	0.754	<b>0.815</b>	0.750	0.669
z1.1	0.839	0.762	0.791	<b>0.846</b>
z1.2	0.603	0.684	0.617	<b>0.754</b>
z1.3	0.754	0.815	0.750	<b>0.869</b>
z1.4	0.714	0.636	0.628	<b>0.800</b>
z1.5	0.692	0.857	0.832	<b>0.870</b>
z1.6	0.759	0.726	0.849	<b>0.916</b>
z2.1	<b>0.961</b>	0.929	0.877	0.927
z2.2	<b>0.798</b>	0.720	0.714	0.772
z2.3	<b>0.959</b>	0.926	0.849	0.916

z2.4	<b>0.839</b>	0.662	0.791	0.746
z2.5	<b>0.959</b>	0.926	0.849	0.916
z2.6	<b>0.892</b>	0.857	0.832	0.870

Sumber: Data Diolah, 2023

Dari data tabel 4.8 dapat diketahui bahwa setiap indikator variabel penelitian mempunyai *cross loading* lebih besar pada variabel yang telah terbentuk daripada dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Dari data yang diperoleh tersebut, indikator – indikator yang dipakai dalam penelitian ini telah mempunyai *discriminant validity* yang baik dalam susunan variabelnya.

Selain dapat dilihat dari *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat dilihat melalui metode nilai seperti *average variant extracted* (AVE) dari setiap indikator dengan syarat nilai AVE tersebut harus >0,5 untuk mendapatkan model yang baik.

**Tabel 4.9**  
*Average variant Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average variant Exstarcted (AVE)</i>
Komitmen Organisasi (Z2)	0.817
OCB (Y)	0.730
<i>Work-life balance</i> (X)	0.723
Kepuasan kerja (Z1)	0.712

Sumber: Data Diolah, 2023

Pada data tabel 4.9, dapat dilihat bahwa nilai AVE dari variabel komitmen organisasi, OCB, WLB

dan kepuasan kerja  $> 0,5$ . Oleh karena itu variabel – variabel tersebut dapat dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang baik.

c. *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

*Composite Reliability* termasuk dalam pengujian nilai reliabilitas indikator-indikator pada setiap variabel. Apabila data yang memiliki *Composite Reliability*  $>0,7$ , maka bisa dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi. Adapun *Cronbach's Alpha* adalah uji reabilitas yang dapat memperkuat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Apabila *Cronbach's Alpha*  $.0,7$  maka suatu variabel sudah bisa dikatakan reliabel. Dibawah ini nilai dari *Cronbach's Alpha* dari masing – masing variabel yang digunakan untuk penelitian.

**Tabel 4.10**  
*Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi (Z2)	0.964	0.954	Reliabel
OCB (Y)	0.964	0.958	Reliabel
<i>Work-life balance</i> (X)	0.948	0.935	Reliabel
Kepuasan kerja (Z1)	0.937	0.919	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2023

b. Model Struktural (Inner Model)

Pengukuran inner model dapat di ujikan dengan R-Square untuk konstruk dependen uji T dan signifikansi dari

koefisien parameter jalur struktural. Manfaat uji Inner Model ini untuk menguji hubungan antar konstruk, nilai R-Square dan nilai signifikan dari model penelitian. Berikut hasil data perolehan dari aplikasi SmartPLS 4 nilai R-Square:

**Tabel 4.11**  
**R Square**

Variabel	R-square	Presentase
Komitmen organisasi (Z2)	0.592	59,2 %
OCB (Y)	0.494	49,4%
Kepuasan Kerja (Z1)	0.402	40,2%

Sumber: Data Diolah, 2023

Pengaruh variabel *work-life balance* terhadap variabel Komitmen organisasi sebesar 0,892. Berdasarkan nilai R<sup>2</sup>, variabel *work-life balance* dapat mempengaruhi sebesar 89,2% terhadap komitmen organisasi dan sisanya Variabel OCB dipengaruhi oleh kepuasan kerja, *work-life balance*, serta komitmen organisasi sebesar 0,994. Berdasarkan nilai R<sup>2</sup>, variabel kepuasan kerja, *work-life balance*, serta komitmen organisasi dapat mempengaruhi OCB sebesar 99,4%. Pengaruh variabel *work-life balance* terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 0,902. Berdasarkan nilai R<sup>2</sup>, variabel *work-life balance* dapat mempengaruhi sebesar 90,2% terhadap kepuasan kerja. Sisanya, dihasilkan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

#### 4.4.2 Uji Hipotesis

Dari hasil olah data yang telah dilakukan, hasil yang telah didapatkan sangat berguna untuk jawaban hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis tersebut dapat dilakukan dengan membuktikan nilai T-Statistika dan nilai P-Value. Hipotesis tersebut dinyatakan diterima apabila T-Statistika > 1,96 dan P-Value nya < 0,05. Untuk mengetahui dasar pengujian hipotesis penelitian ini diketahui dari output koefisien jalur dan efek tidak langsung spesifik pada perhitungan bootstrapping. Dibawah ini adalah hasil uji hipotesis penelitian yang didapat melalui perhitungan *bootstrapping* pada SmartPLS very 4.0 :

##### a. Pengujian secara langsung

**Tabel 4.12**  
***Path Coefficient***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample mean (M)</b>	<b>Standard deviation (STDEV)</b>	<b>T statistics ((O/STDEV)</b>	<b>P values</b>
<b>WLB -&gt; OCB</b>	0.973	0.973	0.010	2.570	0.002
<b>WLB -&gt; kepuasan kerja</b>	0.950	0.953	0.013	7.478	0.000
<b>Kepuasan kerja - &gt; OCB</b>	0.445	0.454	0.097	4.582	0.000
<b>WLB -&gt; komitmen organisasi</b>	0.944	0.946	0.016	5.438	0.000
<b>Komitmen Organisasi -&gt; OCB</b>	0.300	0.294	0.083	3.613	0.000

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan data tabel 4.12 menunjukkan hasil pengujian secara langsung antar variabel ialah:

**H1: *Work-Life Balance* (X) berpengaruh signifikan terhadap OCB (Y)**

Pengaruh *work-life balance* terhadap OCB memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,267 dengan arah positif. Koefisien jalur yang positif mengindikasikan adanya hubungan searah antara *work-life balance* dan OCB, di mana semakin tinggi tingkat *work-life balance*, semakin tinggi pula OCB yang dimiliki karyawan. Hasil dari nilai t-statistik sebesar 6,729 lebih besar dari 1,96, dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap OCB, sehingga hipotesis **H1 diterima.**

**H2: *Work-Life Balance* (X) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z1)**

Pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,950 dengan arah positif. Koefisien jalur yang positif mengindikasikan adanya hubungan searah antara *work-life balance* dan kepuasan kerja, di mana semakin tinggi tingkat *work-life balance*, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Hasil dari nilai t-statistik sebesar 70,478 lebih besar dari 1,96, dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari

0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis **H2 diterima**.

**H3: Kepuasan kerja (Z1) berpengaruh signifikan terhadap OCB (Y)**

Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,445 dengan arah positif. Koefisien jalur yang positif mengindikasikan adanya hubungan searah antara kepuasan kerja dan OCB, di mana semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi pula OCB karyawan. Hasil dari nilai t-statistik sebesar 4,582 lebih besar dari 1,96, dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap OCB, sehingga hipotesis **H3 diterima**.

**H4: *Work-Life Balance* (X) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Z2)**

Pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,944 dengan arah positif. Koefisien jalur yang positif mengindikasikan adanya hubungan searah antara *work-life balance* dan komitmen organisasi, di mana semakin tinggi



tingkat *work-life balance*, semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Hasil dari nilai t-statistik sebesar 58,438 lebih besar dari 1,96, dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis **H4 diterima**.

**H5: komitmen organisasi (Z2) berpengaruh signifikan terhadap OCB (Y)**

Pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,300 dengan arah positif. Koefisien jalur yang positif mengindikasikan adanya hubungan searah antara komitmen organisasi dan OCB, di mana semakin tinggi tingkat komitmen organisasi, semakin tinggi pula OCB karyawan. Hasil dari nilai t-statistik sebesar 3,613 lebih besar dari 1,96, dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap OCB, sehingga hipotesis **H5 diterima**.

b. Pengujian secara tidak langsung

**Tabel 4.13**  
*Specific indirect effects*

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample mean (M)</b>	<b>Standard deviation (STDEV)</b>	<b>T statistics ( O/STDEV)</b>	<b>P values</b>
<b>WLB -&gt; kepuasan kerja -&gt; OCB</b>	0.422	0.432	0.091	4.631	0.000
<b>WLB -&gt; komitmen organisasi -&gt; OCB</b>	0.283	0.278	0.079	3.581	0.000

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan data tabel 4.13 menunjukkan hasil pengujian secara tidak langsung antar variabel ialah:

**H6 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara *Work-Life Balance* (X) terhadap OCB (Y)**

Pengaruh *work-life balance* terhadap OCB melalui kepuasan kerja memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,422 dengan arah positif. Koefisien jalur yang positif mengindikasikan adanya kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *work-life balance* dan OCB. Hasil dari nilai t-statistik sebesar 4,631 lebih besar dari 1,96, dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap OCB, sehingga hipotesis **H6 diterima**.

**H7 : Komitmen organisasi memediasi hubungan antara *Work-Life Balance* (X) terhadap OCB (Y)**

Pengaruh *work-life balance* terhadap OCB melalui komitmen organisasi memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,283 dengan arah positif. Koefisien jalur yang positif mengindikasikan adanya komitmen organisasi mampu memediasi hubungan antara *work-life balance* dan OCB. Hasil dari nilai t-statistik sebesar 3,581 lebih besar dari 1,96, dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap OCB, sehingga hipotesis **H7 diterima**.

#### **4.5 Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **4.5.1 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap OCB**

Berdasarkan hasil analisis inner model menunjukkan bahwa terdapat *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa nilai jalur sebesar 0,267 dan p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya, semakin tinggi tingkat *work-life balance*, semakin tinggi pula OCB yang dimiliki karyawan. Sebaliknya, jika semakin rendah tingkat *work-life balance*, semakin rendah pula OCB yang dimiliki karyawan PT. Textile Industry. Hasil dari penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Erdianza *et al.* (2020),

Hermawati *et. al.*,(2023), Gunawan *et al.* (2020), Heriyadi *et al.* (2020), Iroth *et. al.*, (2022), Fiernaningsih *et al.* (2019), dan Pradhan *et al.* (2016) yang sama-sama menyatakan bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB.

Menurut Scermerhorn (2005) *work-life balance* merupakan kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga. Menurut Atif Sheikh *et al.* (2018), *work-life balance* adalah tingkat keterlibatan dan kepuasan seseorang yang sebanding dengan peran mereka dalam pekerjaan dan keluarga. Ini juga dapat dilihat sebagai kemampuan seseorang untuk menyelaraskan peranannya dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti liburan, aktivitas pribadi, aktivitas keluarga, dan tanggung jawab individu (Akter *et al.*, 2019). Berdasarkan deskripsi responden yang berkaitan dengan item pengelolaan waktu untuk keluarga dapat terlaksana dengan baik. Artinya PT. Textile Industry mampu memberikan pengelolaan waktu yang baik kepada karyawan dan keluarga karyawan.

Pengelolaan waktu yang baik merupakan salah satu indikator dalam *work-life balance*, yakni keseimbangan waktu/ *time balance* yang menjelaskan tentang keterkaitan waktu yang diberikan pada seseorang untuk pekerjaan dan keluarga/pribadi dengan porsi yang seimbang. Implementasi dalam Al-Quran terkandung dalam ayat 77 dari Surat Al-Qashash, menjelaskan betapa pentingnya menjaga keseimbangan waktu dalam bekerja:

وَأَبْنِعْ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ﴿٧٧﴾

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagiamu dari (kenikmatan) duniawi”. (QS. Al-Qashash : 77)

Ayat tersebut menekankan pentingnya tidak melupakan hak dan tanggung jawab terhadap dunia. Ini dapat diartikan sebagai pengingat akan pentingnya mencari keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional. Ayat tersebut juga menasihati untuk berbuat baik kepada orang lain dan menghindari kerusakan di muka bumi. Dalam konteks organisasi, hal ini bisa diartikan sebagai mendorong perilaku positif (seperti OCB) yang dapat meningkatkan kesejahteraan organisasi dan menghindari perilaku negatif yang dapat merugikan organisasi serta menyeru untuk bekerja sama dalam melakukan kebajikan dan taat kepada Allah. Dalam konteks kerja, bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama merupakan elemen kunci dari OCB.

#### 4.5.2 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis inner model menunjukkan bahwa terdapat *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa nilai jalur sebesar 0,950 dan p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya, semakin tinggi tingkat *work-life balance*, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, jika semakin rendah tingkat *work-life balance*, semakin rendah pula kepuasan kerja yang dimiliki karyawan PT. Textile Industry.

Hasil dari penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Erdianza, *et al.* (2020), Harke, *et al.* (2022), Hendrieta & Fasak (2022) yang menyatakan bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Menurut Greenhaus dkk. (2003) *work-life balance* memiliki 3 aspek, salah satunya aspek keseimbangan kepuasan/*satisfaction job*. Greenhaus mengatakan bahwa kepuasan kerja dan kepuasan hidup pribadi merupakan komponen yang saling terkait dan berdampak satu sama lain. Jika seseorang merasa puas dalam pekerjaan, ini dapat memengaruhi kepuasan hidup pribadi dan sebaliknya. Oleh karena itu, mencapai keseimbangan antara kedua aspek ini dapat memberikan manfaat besar bagi kesejahteraan keseluruhan individu.

Dalam implementasi dan dukungan terhadap *Work-Life Balance* yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, produktif, dan memuaskan bagi karyawan. Dalam jangka panjang, ini berkontribusi pada keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Adapun firman Allah yang ditunjukkan dalam ayat 7 Surat Ibrahim, di mana Allah SWT berfirman:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

Artinya : “Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu memaklumkan, “Sesungguhnya jika kamu bersyukur, niscaya Aku akan menambah (nikmat)kepadamu, tetapi jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka pasti azab-Ku sangat berat”. (QS. Ibrahim : 7)

Ayat ini menekankan pentingnya bersyukur atas nikmat-nikmat, termasuk kesempatan untuk memiliki pekerjaan dan menjalani kehidupan secara seimbang. Sikap terhadap pekerjaan dan apresiasi terhadap kehidupan pribadi dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang. Jika seseorang bersyukur dan menghargai nikmat-nikmat ini, maka kemungkinan besar akan merasakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

#### 4.5.3 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap OCB

Berdasarkan hasil analisis inner model menunjukkan bahwa terdapat kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa nilai jalur sebesar 0,445 dan p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi pula OCB yang dimiliki karyawan. Sebaliknya, jika semakin rendah tingkat kepuasan kerja, semakin rendah pula OCB yang dimiliki karyawan PT. Textile Industry. Hasil dari penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Nafi & Indrdawati (2017), Fitrio, *et. al.*, (2019), Erdianza, *et al.* (2020), Iroth, *et al.* (2022), Hermawati, *et al.* (2016) yang sama-sama menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB.

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai tingkat emosi positif dan menyenangkan yang dialami oleh seseorang atau sebagai hasil penilaian seseorang terhadap pekerjaannya yang memberikan pengalaman kerja yang menyenangkan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka

dapat memengaruhi rekan kerja mereka secara positif. Ketika mereka menunjukkan OCB, hal ini bisa menjadi contoh positif dan mendorong rekan kerja lainnya untuk juga berpartisipasi dalam perilaku serupa. Dari deskripsi responden pada item pertanyaan Y.5 bahwa karyawan cenderung memilih untuk melihat sisi positif dari semua permasalahan yang dihadapi. Hal tersebut tentu muncul ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, sehingga mampu meningkatkan OCB pada karyawan.

Dalam implementasi agama, OCB sejalan dengan konsep perilaku ikhlas, di mana seseorang beribadah dan bekerja semata-mata karena Allah, tanpa mengharapkan pujian atau imbalan dari orang lain. Adapun firman Allah pada Surat Al-Ma'idah ayat 2 menjelaskan hal ini:

.....وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ

شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

*Artinya : “.....Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya”. (QS. Al-Ma'idah : 2)*

Kepuasan kerja dapat memainkan peran penting dalam mendorong OCB di lingkungan kerja. Karyawan yang puas cenderung lebih cenderung berpartisipasi secara sukarela dalam kegiatan organisasi dan membantu rekan kerja. Mereka lebih mungkin untuk berkontribusi melebihi tugas-tugas mereka yang sehari-hari. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa prinsip-prinsip dalam ayat tersebut, terutama mengenai



tolong-menolong dalam kebaikan dan menghindari dosa, dapat mempengaruhi perilaku OCB di lingkungan kerja. Dalam konteks organisasi, ini dapat diartikan sebagai pentingnya membantu rekan kerja dan berkontribusi pada tujuan organisasi dengan sikap yang baik dan bertakwa.

#### 4.5.4 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Komitmen organisasi

Berdasarkan hasil analisis inner model menunjukkan bahwa terdapat *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa nilai jalur sebesar 0,944 dan p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya, semakin tinggi tingkat *work-life balance*, semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Sebaliknya, jika semakin rendah tingkat *work-life balance*, semakin rendah pula komitmen organisasi yang dimiliki karyawan PT. Textile Industry. Hasil dari penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurdin et al. (2021), Berk & Gundogmus (2018), Sari et al. (2020), Saputri & Helmy (2021), Akter et al. (2019), Harini et al. (2019) dan Pradhan et al. (2016) yang sama-sama menyatakan bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

Schermerhorn et al. (2005) yang menyatakan bahwa *Work-Life Balance* merupakan suatu kondisi di mana seseorang mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan keluarga. Berdasarkan item pertanyaan X.3 pada WLB pengelolaan waktu untuk

keluarga dapat terlaksana dengan baik. Artinya PT. Textile Industry mampu memberikan pengelolaan waktu yang baik kepada karyawan dan keluarga karyawan. Hal tersebut tentu dapat menjadi pengaruh karyawan untuk memberikan komitmen kuat pada perusahaan. Hal tersebut juga didukung oleh karakteristik responden pada tabel lama bekerja, pada tabel tersebut karyawan pada PT. Textile Industry di dominasi oleh karyawan yang telah bekerja > 10 tahun.

Dalam pandangan Islam sebagai seorang muslim diharapkan memiliki komitmen pada diri sendiri untuk selalu melaksanakan segala perintah Allah dan menjauhi segala larangan-Nya. Untuk mampu menjauhi larangan dan menjalankan perintah, seseorang perlu konsisten dan istiqamah dalam melakukannya. Komitmen dalam menjalankan kewajiban dan menjauhi larangan Allah SWT merupakan manifestasi dari komitmen seorang individu sebagai makhluk Allah. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam Al-Qur'an Surat Fussilat ayat 30 yang menyatakan:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَحَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا

بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya : “*Sesungguhnya orang-orang yang berkata, “Tuhan kami adalah Allah,” kemudian tetap (dalam pendiriannya), akan turun malaikat- malaikat kepada mereka (seraya berkata), “Janganlah kamu takut dan bersedih hati serta bergembiralah dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu.”(QS. Fussilat : 30)*

Ayat ini mengajarkan pentingnya memperhatikan ajaran-ajaran dan petunjuk yang terkandung dalam Al-Quran. Dalam konteks kehidupan

kerja, hal ini dapat diartikan sebagai pentingnya memperhatikan dan menghormati nilai-nilai dan norma-norma yang dipegang oleh organisasi terkait dengan WLB. Selain itu, ayat ini menyatakan bahwa Al-Quran adalah sumber pelajaran bagi orang-orang yang mempunyai akal. Dalam hal WLB, hal ini dapat diartikan sebagai belajar untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara kehidupan profesional dan pribadi, yang akan memberikan manfaat baik bagi individu maupun organisasi.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa ayat ini menekankan pentingnya memperhatikan dan belajar dari ajaran-ajaran yang terkandung dalam Al-Quran, yang dapat mencakup nilai-nilai terkait dengan WLB. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat menjadi faktor penting dalam menentukan komitmen organisasi seseorang.

#### 4.5.5 Pengaruh Komitmen organisasi terhadap OCB

Berdasarkan hasil analisis inner model menunjukkan bahwa terdapat komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa nilai jalur sebesar 0,300 dan p-value sebesar  $0,002 < 0,05$ . Artinya, semakin tinggi tingkat komitmen organisasi, semakin tinggi pula OCB yang dimiliki karyawan. Sebaliknya, jika semakin rendah tingkat komitmen organisasi, semakin rendah pula OCB yang dimiliki karyawan PT. Textile Industry. Hasil dari penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Utami et al. (2021), Jehanzeb (2020), Kurniawan (2015), Fitrio *et al.* (2019), Wijaya & Pienata

(2020), dan Saputri & Helmy (2021) yang sama-sama menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB.

Hitt et al. (2011) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang luas terhadap organisasi secara keseluruhan yang mewakili seberapa kuat seorang individu mengidentifikasi dan nilai-nilai yang diasosiasikan dengan organisasi. Jika para karyawan dapat mengidentifikasi nilai-nilai yang diasumsikan organisasi dengan baik, maka karyawan tersebut lebih mudah dalam melakukan perilaku formal maupun informal dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi dapat memengaruhi rekan kerja mereka secara positif. Ketika mereka menunjukkan OCB, hal ini bisa menjadi contoh positif dan mendorong rekan kerja lainnya untuk juga berpartisipasi dalam perilaku serupa. Pernyataan ini di dukung dengan item pertanyaan Y.5 bahwa karyawan cenderung berfikir positif dalam menghadapi permasalahan. Hal tersebut tentu mampu membantu meningkatkan komitmen karyawan dengan mempengaruhi karyawan lain sehingga komitmen menjadi semakin kuat.

Implementasi pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB juga di jelaskan pada ayat 2 dari Surat Al-Ma'idah menjelaskan hal ini:

.....وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ

شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

*Artinya : “.....Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam*

*berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya*". (QS. Al-Ma'idah : 2)

Kaitan antara komitmen organisasi dan OCB adalah bahwa komitmen yang kuat terhadap organisasi cenderung memotivasi individu untuk berkontribusi lebih dari tugas-tugas mereka yang sehari-hari. Individu yang sangat komited cenderung lebih mungkin terlibat dalam perilaku sukarela yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa ayat ini dapat dihubungkan dengan konsep komitmen organisasi dan OCB dengan menekankan pentingnya bekerja sama dalam melakukan kebaikan dan takwa, serta menghindari mendukung perilaku negatif atau pelanggaran.

#### 4.5.6 Pengaruh Kepuasan kerja memediasi hubungan *Work-life*

##### *Balance* terhadap OCB

Berdasarkan pembahasan dari inner model yang telah dilakukan dapat dijelaskan variabel *Work-life Balance* terhadap OCB mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,267 dan p-value sebesar  $0,000 > 0,05$  yang artinya berpengaruh positif dan signifikan. Selain itu pada variabel *Work-life Balance* memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,950 terhadap kepuasan kerja dan nilai p-value  $0,000 < 0,05$  yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan, begitu juga dengan variabel kepuasan kerja pada OCB dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,445 dan p-value 0,000 yang artinya berpengaruh positif signifikan. Serta pada hasil *indirect effect* memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,422 dan p-value sebesar 0,000 yang artinya

kepuasan kerja memediasi pengaruh positif dan signifikan antara WLB terhadap OCB karyawan PT. Textile Industry.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Erdianza, *et. al.* (2020) dan Fajri (2022) bahwa peran mediasi kepuasan kerja yang signifikan menunjukkan bahwa pengaruh *Work-Life Balance* pada OCB dapat dijelaskan melalui kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hal ini dapat terjadi karena pegawai telah mampu membagi peran dalam hal waktu dan kepuasan dalam bekerja dan juga terhadap kehidupan pribadinya yang membawa internalisasi perilaku sukarela. Hermawati, *et. al.*, (2023) juga menyatakan *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap OCB melalui kepuasan kerja pada pegawai milenial Pemerintah Daerah Tangerang Selatan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance*, dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan OCB. Hasilnya dapat menjadi informasi yang berharga bagi perusahaan yang memiliki karyawan generasi milenial dalam membuat kebijakan yang dapat mendorong peningkatan OCB. Menurut Sutrisno (2010), kepuasan di pengaruhi oleh 4 faktor yang meliputi faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik dan faktor finansial. Dalam hal ini faktor psikologis merupakan faktor yang berkaitan dengan WLB, karena WLB yang baik dapat berkontribusi pada kesejahteraan psikologis karyawan. Karyawan yang merasa baik secara emosional cenderung memiliki sikap yang lebih positif

dan lebih cenderung untuk berpartisipasi dalam OCB untuk mendukung suasana kerja yang positif. Implementasi dalam Al-Quran terkandung dalam ayat 77 dari Surat Al-Qashash, menjelaskan betapa pentingnya menjaga keseimbangan waktu dalam bekerja:

﴿۷۷﴾ وَأَنْتَعِمُوا فِي مَا آتَاكُمُ اللَّهُ مِنَ الدَّارِ الْآخِرَةِ وَلَا تَنْسُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ مِنْ الدُّنْيَا

*Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagiamu dari (kenikmatan) duniawi”.* (QS. Al-Qashash : 77)

Dalam konteks ini, kita dapat mengartikan bahwa mencari keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, bersikap baik terhadap orang lain di lingkungan kerja, dan menghindari perilaku yang dapat merusak hubungan di tempat kerja adalah prinsip-prinsip etika dan moral yang sejalan dengan ajaran dalam ayat ini. Kepuasan Kerja dapat berperan sebagai mediator (penghubung) dalam hubungan antara WLB dan OCB. Jika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, mereka mungkin lebih termotivasi untuk berkontribusi secara sukarela kepada organisasi (OCB), dan WLB yang baik dapat berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

#### 4.5.7 Pengaruh Komitmen organisasi memediasi hubungan *Work-life Balance* terhadap OCB

Berdasarkan pembahasan dari inner model yang telah dilakukan dapat dijelaskan variabel *Work-life Balance* terhadap OCB mempunyai

nilai koefisien jalur sebesar 0,267 dan p-value sebesar  $0,002 > 0,05$  yang artinya berpengaruh positif dan signifikan. Selain itu pada variabel *Work-life Balance* memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,944 terhadap komitmen organisasi dan nilai p-value  $0,000 < 0,05$  yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan, begitu juga dengan variabel komitmen organisasi pada OCB dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,300 dan p-value 0,000 yang artinya berpengaruh positif signifikan. Serta pada hasil indirect effect memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,283 dan p-value sebesar 0,000 yang artinya kepuasan kerja memediasi pengaruh positif dan signifikan antara WLB terhadap OCB karyawan PT. Textile Industry.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Lockwood (2003) yang menyatakan bahwa *Work-Life Balance* tercipta karena suatu keadaan di mana dua tuntutan yaitu pekerjaan dan kehidupan individu dapat dijalankan dengan seimbang. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Saputri & Helmy (2021) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai Non PNS Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kebumen mampu menguatkan secara signifikan *work life balance* pegawai non PNS dengan OCB. *Work-life balance* akan mempengaruhi tingkat komitmen organisasi pegawai non PNS Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kebumen. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB pegawai non PNS. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya



komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai non PNS akan mempengaruhi OCB pegawai

Menurut Sopiah (2008) komitmen karyawan dipengaruhi oleh 4 faktor yakni faktor personal, karakteristik pekerjaan, karakteristik struktur, dan pengalaman kerja. Diantara 4 faktor tersebut faktor pengalaman kerja lebih cenderung mendasari penelitian ini. Dilihat pada item pertanyaan X.3 yang menyatakan bahwa pengelolaan waktu untuk keluarga terlaksana dengan baik. Ketika karyawan merasa memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (WLB yang baik), mereka cenderung merasa dihargai oleh organisasi dan memiliki ikatan emosional yang lebih kuat terhadapnya. Komitmen organisasi yang tinggi dapat memotivasi mereka untuk berpartisipasi dalam OCB sebagai bentuk dukungan terhadap organisasi yang mereka cintai.

Implementasi dalam Islam bahwa seorang karyawan harus mampu mempertahankan komitmen organisasinya terkandung dalam Surah Fussilat ayat 30 yang berbunyi :

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا

بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ ﴿٣٠﴾

*Artinya : “Sesungguhnya orang-orang yang berkata, “Tuhan kami adalah Allah,” kemudian tetap (dalam pendiriannya), akan turun malaikat- malaikat kepada mereka (seraya berkata), “Janganlah kamu takut dan bersedih hati serta bergembiralah dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu.”(QS. Fussilat : 30).*

Ayat ini juga dapat diartikan sebagai pentingnya memperhatikan dan menginternalisasi nilai-nilai organisasi. Jika individu memahami dan menerapkan nilai-nilai yang dipegang oleh organisasi terkait dengan WLB, maka mereka lebih cenderung memiliki komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasi dapat memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara WLB dan OCB. Individu yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam perilaku sukarela yang menguntungkan organisasi, termasuk OCB.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa ayat ini menekankan pentingnya memperhatikan dan belajar dari ajaran-ajaran yang terkandung dalam Al-Quran, yang dapat mencakup nilai-nilai terkait dengan WLB. Komitmen organisasi dapat berperan sebagai penghubung yang menguatkan hubungan antara WLB dan OCB, karena individu yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih termotivasi untuk berperilaku positif di dalam organisasi.

## BAB V

### KESIMPULAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis data pada bab IV, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Work-Life Balance* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang memprioritaskan *work-life balance* dan menciptakan lingkungan yang mendukung keseimbangan tersebut cenderung memiliki karyawan yang lebih mungkin terlibat dalam OCB.
2. *Work-Life Balance* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini penting untuk diingat bahwa setiap karyawan memiliki preferensi dan kebutuhan yang berbeda terkait *work-life balance*. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami dan merespons kebutuhan individu dalam hal ini. Kebijakan dan praktik yang mendukung *work-life balance* dapat menciptakan lingkungan yang lebih positif, mendukung kepuasan kerja lebih tinggi, serta berkontribusi pada kinerja yang lebih maju di kalangan karyawan pabrik.
3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap OCB. Meskipun terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan OCB, penting untuk diingat bahwa OCB bersifat sukarela dan ekstra.

Tidak semua karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka akan otomatis terlibat dalam OCB, dan ada banyak faktor lain yang dapat memengaruhi keputusan mereka untuk melakukan perilaku semacam itu. Namun demikian, kepuasan kerja yang tinggi dapat berfungsi sebagai salah satu faktor motivasi yang mendorong karyawan untuk berkontribusi secara positif dalam bentuk OCB di lingkungan kerja pabrik.

4. *Work-Life Balance* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi bisa dipengaruhi oleh banyak faktor lain, termasuk budaya organisasi, tuntutan pekerjaan, dan karakteristik individu. Upaya organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendukung *work-life balance* dapat berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasi pada karyawan pabrik dan meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan.
5. Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap OCB. Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi cenderung lebih mungkin terlibat dalam OCB dan ekstra untuk mendukung efektivitas organisasi, seperti membantu rekan kerja, berbagi pengetahuan, atau berkontribusi dalam inisiatif organisasi. Komitmen organisasi memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih dari yang diharapkan, karena mereka merasa

memiliki tanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi dan merasa terikat secara emosional dan moral.

6. *Work-Life Balance* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa memiliki *Work-Life Balance* yang baik, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang lebih tinggi kemudian mendorong mereka untuk secara sukarela terlibat dalam perilaku yang mendukung organisasi di luar tugas-tugas pokok mereka, dan meningkatkan OCB.
7. *Work-Life Balance* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap OCB melalui komitmen organisasi. Ketika karyawan merasa memiliki *Work-Life Balance* yang baik, hal ini mampu meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Komitmen yang kuat mendorong karyawan untuk terlibat dalam perilaku sukarela yang mendukung organisasi, menghasilkan OCB yang lebih tinggi.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan rangkuman sebelumnya, penulis menawarkan beberapa rekomendasi yang bisa diambil menjadi pertimbangan di masa mendatang, yaitu sebagai berikut::

1. Bagi pihak perusahaan

*Work-Life Balance* pada PT. Textile Industry tetap dipertahankan dalam mengatasi OCB yang nantinya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan. Ketiga indikator pada *Work-Life Balance*

perlu dipertahankan perusahaan, hal tersebut terbukti mampu mendorong adanya OCB pada perusahaan tersebut.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini menggunakan *Work-Life Balance* sebagai variabel independen. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melihat faktor-faktor lain, seperti gaya kepemimpinan atau budaya organisasi yang dapat berpengaruh lebih terhadap OCB agar menjadi sebuah penemuan yang baik lagi untuk penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya, Kementerian Agama Republik Indonesia (2017)  
Jakarta: Aksara Abadi Indonesia
- Ahmadiansah, R. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Muhammadiyah Salatiga. *INJECT (Interdisciplinary Journal of Communication)*, 1 (2), 229.
- Akter, A., Awal Hossen, M., & Islam, Md. N. (2019). Impact of Work Life Balance on Organizational Commitment of University Teachers: Evidence from Jashore University of Science and Technology. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(4).
- Amponsah, M., & Afram, K. O. A. O. (2018). The Role of Work Life Balance on Employee Commitment and Turnover Intentions: A Study of Tertiary Institution Workers. *Journal of Education and Practice*, 9 (30), 92-107.
- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). The International Journal of Social Sciences World Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World TIJOSSW*, 3(1).
- Atif Sheikh, M., Ashiq, A., Mehar, M. R., Hasan, A., & Khalid, M. (2018). Impact of Work and Home Demands on Work Life Balance: Mediating Role of Work Family Conflicts. *Pyrex Journal of Business and Finance Management Research*, 4(5), 48-57.

- Azhar, D.S. (2022) **Pengaruh Work Life Balance Dan Job Crafting Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Self Efficacy Sebagai Variabel Moderating pada PT. Socfin Indonesia Medan, skripsi.** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Berk, C., & Gundogmus, F. (2018). The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants. *Journal Management*, 137–159.
- Chintya Pienata, E. W. K. (2020). The Role of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior in Hotel Industry. *Jurnal Manajemen*, 24(3), 373.
- Clugston, M. (2000). The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intent to Leave. *Journal of Organizational Behavior*, 21 (2), 477-486.
- Crossman, A., and Abou, Z., Bassem. 2003. Job satisfaction and Employee Performance Of Lebanese Banking Staff. *Journal of Managerial Psychology*. 8 (4), 368–376.
- Darmawan, D. (2016). Peranan Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *In Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*. 2 (3), 100-101.
- Diana, I. N. (2011). **Kepemimpinan Islami, Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Di**



**Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**, *doctoral dissertation*, UNIVERSITAS AIRLANGGA.

Endeka, R. F., Rumawas, W., & Tumbel, T. M. (2020). Worklife Balance dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu. *Productivity*, 1(5), 436-440.

Erdianza, N., Tentama, F., & Sari, E. Y. D. (2020). The Effect of Work Enjoyment and Work-life Balance on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediator. *International Journal of Management and Humanities*, 4 (7), 67–73.

Feninataya Bahar, D., & Prasetio, A. P. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Work-Life Balance Pada Karyawan Perum Bulog Jakarta Selatan. *E-Prociding of Management*. 8 (4), 3276.

Fiernaningsih, N., Nimran, U., Raharjo, K., & Arifin, Z. (2019). The Role of Supervisory Support and Life Balance Work in Increasing Organizational Citizenship Behavior: Study at Hotel Employees in Malang. *Journal of Public Administration Studies*, 4 (2), 76-84.

Fitrio, T., Apriansyah, R., Utami, S., & Yaspita, H. (2019). The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7 (09).

Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019). The mediating roles of psychological autonomy, competence and relatedness on work-life balance and well-being. *Frontiers in Psychology*, 10 (1267).

- Gibson. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (cet. ke-4). Jakarta : Erlangga.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.
- Gunawan, F. E., Suyoto, Y. T., & Tannady, H. (2020). Factors Affecting Job Performance of Hospital Nurses in Capital City of Indonesia: Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Test Engineering and Management*, 83 (1), 22513-22524.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Harwika, W. (2016). The Impact of Servant Leadership on Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives. *Procedia– Social and Behavioral Sciences*, 219, 283-290
- Heriyadi., Tjahjono, H. K., & Rahayu, M. K. P. (2020). Improving Organizational Citizenship Behavior through Job Satisfaction, Leader-Member Exchange, and Work-Life Balance. *Binus Business Review*, 11 (2), 97-104.
- Hermawati, R., Moeins, A., & Suhardi, E. (2023). ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND WORK-LIFE BALANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE: Empirical Study by Utilizing SEM Lisrel and Qualitative Analysis on

- Millennial Employees of South Tangerang. *UTSAHA (Journal of Entrepreneurship)*, 2(1), 54-68.
- Ibrahim, F. F. (2022). Perbandingan Work-Life Balance antara Pekerja Laki-laki dan Perempuan Di DKI Jakarta Selama Work From Home. *Skripsi*, 12-13.
- Iroth, A. F., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2022). Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Grapari Telkomsel Manado. *Productivity*, 3(4), 354-360.
- Istijanto. (2005). *Riset sumber daya manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Janti, S. (2014). Analisis Validitas Dan Reliabilitas Dengan Skala Likert Terhadap Pengembangan Si/Ti Dalam Penentuan Pengambilan Keputusan Penerapan Strategic Planning Pada Industri Garmen. *Prosiding Snast*, 155-160.
- Jariyati, I. (2016). **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bhakti Sumekar Kabupaten Sumenep**, *Doctoral dissertation*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Jehanzeb, K. (2020). Does Perceived Organizational Support and Employee Development Influence Organizational Citizenship Behavior? Person Organization Fit as Moderator. *European Journal of Training and Development*, 44 (6/7), 637-657.
- Karim, Adiwarmanto Azwar. (2014). *Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam*. 3rd ed. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(1).
- Mariati. (2013). **Pengaruh Work-life Balance dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja**, Thesis. Universitas Atma Jaya, Yogyakarta.
- Muhdar. (2015). *Organizational Citizenship Behavior Perusahaan*. IAIN Sultan Amai Gorontalo: Sultan Amai Press.
- Nafi, C., & Indrawati, E. S. (2017). **Hubungan antara kepuasan kerja dengan organizational citizenship behavior pada karyawan CV. ELFA'S Kudus**. *Doctoral dissertation*, UNDIP.
- Nirmalasari, I. (2018). Analisis Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Perawat Sebagai Mediator. *Seminar Nasional dan The 5<sup>th</sup> Call For Syari'ah Paper (SANCALL) 2018*.
- Nugroho, M. Wahyu. (2009). **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Kontrak Universitas Islam Negeri (UIN) Malang**. *Skripsi*. 56-58.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10 (2), 85–97.
- Organ, D., Podsakoff, P., & MacKenzie, S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. SAGE Publications.
- Panggabean, M. S. (2004). Komitmen organisasi sebagai mediator variabel bagi pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan untuk pindah kerja. *Jurnal bisnis dan akuntansi*, 6(1), 90-114.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviours: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26 (3), 513–563.
- Poulose, S. (2014). Work life balance: A conceptual review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3 (2), 1.
- Putri, A., & Amran, A. (2021). Employees' Work-Life Balance Reviewed From Work From Home Aspect During COVID-19 Pandemic. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(1), 30.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016). Effect of Work–Life Balance on Organizational Citizenship Behaviour: Role of Organizational Commitment. *Global Business Review*, 17 (3), 1-15.
- Pranatawijaya, V. H., Widiatry, W., Priskila, R., & Putra, P. B. A. A. (2019). Penerapan Skala Likert dan Skala Dikotomi Pada Kuesioner Online. *Jurnal Sains Dan Informatika*, 5 (2), 128–137.
- Pratiwi, Y. (2013). **Hubungan Locus Of Control dengan Kepuasan Kerja Karyawan Vincent Maestro Group Surabaya**. *Doctoral dissertation* UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Primasari, Destika (2018) *Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kualitas Produk Tabungan Ib Hasanah Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Bank BNI Syariah Kcp Ungaran*. *Other Thesis*, IAIN Salatiga.

- Ramadhani, M. (2013). Analisis Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap kesuksesan karir. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 1 (2).
- Riffay, A. (2019). Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (work life balance) dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru sd negeri di kecamatan kota masohi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 5 (3), 39-47.
- Riyanto, D., & Helmy, I. (2020). Pengaruh Person Job Fit dan Job Crafting Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Work Engagement sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 426–433.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robithoh, Siti (2021) *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Studi Kasus Pada PT. Magnum Attack Indonesia Malang*, skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Rohmah, A. M. (2020). **Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Cukai Malang**, *doctoral dissertation*, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Runtu, R. H., Pio, R. J., & Asaloei, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity*, 3 (4), 378-383.

- Safitri, R. (2016). Peran Gender Sebagai Variabel Moderasi Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Cimb Niaga Cabang Jl. Basuki Rachmat. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 3(2).
- Saputri, Z. R., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3 (5), 933-959.
- Shalahuddin, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 9 (2).
- Shihab, M. Quraish. (2002) . *Tafsir Al-Misbah Volume 3*. Tangerang : Lentera Hati.
- Shihab, M. Quraish. (2002) . *Tafsir Al-Misbah Volume 7*. Tangerang : Lentera Hati.
- Shihab, M. Quraish. (2002) . *Tafsir Al-Misbah Volume 10*. Tangerang : Lentera Hati.
- Shihab, M. Quraish. (2002) . *Tafsir Al-Misbah Volume 12*. Tangerang : Lentera Hati.
- Silalahi, Ulber. (2012). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiono. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Sugono, Dendy. (2008). *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa.

- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2019). Antecedent Kinerja Karyawan Bank Syariah Di Malang Raya. *Journal Of Applied Business Administration*, 3 (2), 181-193.
- Supriyanto, A. S., & Troena, E. A. (2012). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari'ah Kota Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10 (4), 639-617
- Tutupoho, S., Dwi, H., & Fasak, S. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Yang Sudah Menikah. 5 (1), 49–58.
- Utami, N. M. S., Sapt, I. K. S., Verawati, Y., & Astakoni, I. M. P. (2021). Relationship between Workplace Spirituality, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8 (1), 507-517.
- Veithzal, Rivai 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Oganisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wilkanandya, U. I., & Sudarma, K. (2020). The Role of Organizational Commitment in Improving Organizational Citizenship Behavior. *Management Analysis Journal*, 9 (3), 300-309.
- Wulandari, R. (2019). **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening**. *Doctoral dissertation*, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang.



Zeinabadi, H., & Salehi, K. (2011). Role of procedural justice, trust, job satisfaction, and organizational commitment in Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers: Proposing a modified social exchange model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29, 1472–1481.

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 : Tabulasi Data Hasil Kuesioner
- Lampiran 3 : Hasil Uji PLS versi 4
- Lampiran 4 : Surat Izin Penelitian
- Lampiran 5 : Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 6 : Biodata Peneliti
- Lampiran 7 : Surat Keterangan Bebas Plagiarisme
- Lampiran 8 : Jurnal Bimbingan

**Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian**

**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL***  
***CITIZENSHIP BEHAVIOR* DIMEDIASI DENGAN KEPUASAN KERJA**  
**DAN KOMITMEN ORGANISASI**

Kepada Yth,

Bapak/Ibu/Sdra(i) Responden

Dengan Hormat,

Kami memahami sepenuhnya bahwa waktu Anda sangatlah terbatas dan berharga. Namun demikian, kami sangat mengharapkan kesediaan Anda untuk meluangkan waktu guna mengisi kuesioner ini.

Kuesioner ini disusun dalam rangka penyusunan Tugas Akhir (Skripsi) yang merupakan syarat kelulusan Program S1 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Kuesioner ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana “Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dimediasi dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi”

Kuesioner ini digunakan untuk kepentingan ilmiah, sehingga semua jawaban Anda akan kami jaga kerahasiaannya.

Atas kesediaan dan kerjasama Anda, kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,

Zulfatur Rosyidah

NIM. 19510051

## DATA RESPONDEN

1. Usia  15-20 Th  30-40 Th  
 20-30 Th  40-50 Th  
 >50 Th
2. Jenis Kelamin  Pria  
 Wanita
3. Pendidikan Terakhir  SMA/SLTA  
 Diploma/S1  
 S2/Profesi
4. Lama bekerja  1-3 Tahun  7-9 Tahun  
 4-6 Tahun  >10 Tahun

## PETUNJUK PENGISIAN

Kuisioner di bawah ini memuat beberapa pertanyaan. Pilihlah jawaban dengan cara memberi tanda silang (√) pada kolom jawaban yang tersedia. Tidak ada jawaban yang salah dalam pertanyaan ini. Semua pilihan jawaban adalah benar, oleh karena itu pilihlah jawaban yang sesuai dengan yang anda alami dan usahakan tidak ada jawaban yang dikosongkan.

Contoh :

NO	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya menyukai pekerjaan saat ini					

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

### DAFTAR PERTANYAAN

NO	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
<b><i>Work-Life Balance</i></b>						
<b><i>Keseimbangan waktu</i></b>						
1.	Berperan aktif dalam kegiatan di luar pekerjaan (misalnya: keluarga, kegemaran, dll)					
2.	Pengelolaan waktu untuk pekerjaan dapat terlaksana dengan baik					
<b><i>Keseimbangan Keterlibatan</i></b>						
3.	Pengelolaan waktu untuk keluarga dapat terlaksana dengan baik					
4.	Peran antara pekerjaan dan keluarga saling mendukung					
<b><i>Keseimbangan Kepuasan</i></b>						
5.	Saya merasa puas pada pekerjaan					
6.	Saya merasa bahagia dengan peran saya pada pekerjaan					
7.	Harapan keluarga dapat saya penuhi dengan baik					

NO	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
<b><i>Organizational Citizenship Behavior</i></b>						
<b><i>Altruism (Perilaku Menolong)</i></b>						
1.	Saya secara sukarela membantu rekan yang memiliki tugas yang berat					
2.	Saya secara sukarela membantu mengarahkan karyawan baru yang mengalami kendala ketika bekerja					
<b><i>Conscientiousness (Menguntungkan)</i></b>						
3.	Saya mentaati segala aturan atau regulasi di organisasi walaupun tidak ada seorang pun yang mengawasi					

4.	Saya termasuk salah satu karyawan yang teliti dalam melakukan pekerjaan					
<b>Sportsmanship (sikap sportif)</b>						
5.	Saya cenderung memilih untuk melihat sisi positif dari semua permasalahan yang saya hadapi					
6.	Saya tidak suka memperbesar masalah masalah kecil yang saya hadapi					
<b>Courtesy (rasa hormat)</b>						
7.	Saya merupakan tipe karyawan yang berusaha untuk mencegah terjadinya masalah dengan rekan kerja					
8.	Saya memerhitungkan tindakan yang saya lakukan dan juga dampaknya terhadap rekan kerja					
<b>Civic Virtue (tanggung jawab keanggotaan)</b>						
9.	Saya bersedia menghadiri suatu agenda penting walaupun tidak diwajibkan					
10.	Saya mengikuti segala perubahan dalam organisasi tempat saya bekerja					

NO	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
<b>Kepuasan Kerja</b>						
1.	Upah kerja yang saya terima sudah bisa untuk memenuhi kebutuhan makan					
2.	Fasilitas penerangan dan ventilasi udara dalam ruangan bekerja sudah memadai					
3.	Perusahaan memberikan saya jaminan keselamatan dalam bekerja					
4.	Lingkungan tempat saya bekerja merupakan lingkungan yang nyaman dan aman					
5.	Pimpinan bersikap cukup baik kepada karyawan khususnya dalam membina karyawan bekerja					
6.	Besarnya upah yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					

NO	Pertanyaan	STS	TS	S	SS	SS
		1	2	3	4	5
<b>Komitmen Organisasi</b>						
<b>Komitmen Afektif</b>						
1.	Saya merasa senang menghabiskan karier saya dalam perusahaan ini					
2.	Saya merasa “bagian dari keluarga” dalam perusahaan					
<b>Komitmen Berkelanjutan</b>						
3.	Sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan perusahaan saat ini meskipun saya ingin					
4.	Saya belum menemukan pekerjaan lain yang memberikan bayaran lebih tinggi dibanding tempat saya bekerja sekarang					
<b>Komitmen Normatif</b>						
5.	Bagi saya loyalitas itu pentingm maka saya memiliki kewajiban untuk tetap bekerja pada perusahaan					
6.	Saya selalu diajarkan untuk tetap setia pada satu perusahaan					

**Lampiran 2 : Tabulasi Data Kuesioner**

**Variabel *Work-Life Balance* (X)**

x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7
4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	3
5	5	5	5	3	5	3
3	3	3	4	3	4	4
4	4	4	5	5	3	4
5	5	5	5	4	3	5
5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	3	5	5	5
3	3	3	5	3	5	5
4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	2	3
4	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4



4	4	4	3	4	3	3
3	3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	5	5
3	3	3	4	4	4	4
3	3	3	4	3	4	4
4	4	4	4	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5

**Variabel OCB (Y)**

y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	3	5	5	5
5	5	5	3	5	5	3	5	3	5
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	5	4	4	4	5	3
3	5	5	5	5	5	5	5	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
5	5	3	5	5	3	5	5	3	5

4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
2	4	4	3	4	4	3	4	4	2
5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
4	5	3	4	4	3	4	5	4	4
4	3	3	4	4	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	5	5	4	5

**Variabel Kepuasan kerja (Z1)**

z1.1	z1.2	z1.3	z1.4	z1.5	z1.6
------	------	------	------	------	------

5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4
4	4	3	4	5	4
5	0	3	5	5	5
5	5	4	5	5	5
3	3	4	3	3	3
4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	3	5
5	5	5	3	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
3	2	2	4	4	4
5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5

4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5
4	4	4	3	4	5
4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5

**Variabel Komitmen Organisasi (Z2)**

z2.1	z2.2	z2.3	z2.4	z2.5	z2.6
4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5
5	5	5	3	5	5
4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	3
5	3	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	4	4
5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5
4	3	5	4	5	4
4	3	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4

**Lampiran 3 : Hasil Uji PLS versi 4**

**Outer Loadings**

	Kepuasan kerja	Komitmen organisasi	OCB	WLB
x1				0,928
x2				0,937
x3				0,914
x4				0,832
x5				0,779
x6				0,750
x7				0,791
y1			0,891	
y2			0,926	
y3			0,848	
y4			0,862	
y5			0,857	
y6			0,820	
y7			0,862	
y8			0,926	
y9			0,715	
y10			0,815	
z1.1	0,846			
z1.2	0,754			
z1.3	0,869			
z1.4	0,800			
z1.5	0,870			
z1.6	0,916			
z2.1		0,961		
z2.2		0,798		
z2.3		0,959		
z2.4		0,839		
z2.5		0,959		
z2.6		0,892		

## Validitas dan Reabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Komitmen Organisasi	0.954	0.955	0.964	0.817
OCB	0.958	0.961	0.964	0.730
WLB	0.953	0.937	0.948	0.723
Kepuasan kerja	0.919	0.924	0.937	0.712

## Cross Loadings

	Komitmen Organisasi	OCB	WLB	Kepuasan Kerja
x1	0.814	0.836	0.928	0.800
x2	0.823	0.848	0.937	0.803
x3	0.798	0.820	0.914	0.772
x4	0.692	0.657	0.832	0.770
x5	0.654	0.715	0.779	0.648
x6	0.754	0.815	0.750	0.869
x7	0.839	0.862	0.791	0.846
y1	0.841	0.891	0.823	0.731
y2	0.759	0.926	0.849	0.916
y3	0.823	0.848	0.737	0.803
y4	0.839	0.862	0.791	0.846
y5	0.792	0.857	0.832	0.670
y6	0.798	0.820	0.814	0.772
y7	0.839	0.862	0.791	0.846
y8	0.859	0.926	0.849	0.916
y9	0.654	0.715	0.679	0.648
y10	0.754	0.815	0.750	0.669
z1.1	0.839	0.762	0.791	0.846
z1.2	0.603	0.684	0.617	0.754
z1.3	0.754	0.815	0.750	0.869
z1.4	0.714	0.636	0.628	0.800
z1.5	0.692	0.857	0.832	0.870
z1.6	0.759	0.726	0.849	0.916
z2.1	0.961	0.929	0.877	0.927
z2.2	0.798	0.720	0.714	0.772
z2.3	0.959	0.926	0.849	0.916
z2.4	0.839	0.662	0.791	0.746

<b>z2.5</b>	0.959	0.926	0.849	0.916
<b>z2.6</b>	0.892	0.857	0.832	0.870

### R-square

	R-square	R-square adjusted
Komitmen Organisasi	0.892	0.890
OCB	0.994	0.994
kepuasan kerja	0.902	0.900

### Path Coefficient

	Original Samp...	Sample mea...	Standard dev...	T statistics (...)	P values
Komitmen Organisasi -> OCB	0.300	0.294	0.083	3.613	0.000
WLB -> komitmen organisasi	0.944	0.946	0.016	58.438	0.000
WLB -> OCB	0.267	0.263	0.040	6.729	0.000
WLB -> kepuasan kerja	0.950	0.953	0.013	70.478	0.000
Kepuasan kerja -> OCB	0.445	0.454	0.097	4.582	0.000

### Spesific indirect effects

	Original Samp...	Sample mea...	Standard dev...	T statistics (...)	P values
WLB -> kepuasan kerja -> OCB	0.422	0.432	0.091	4.631	0.000
WLB -> komitmen organisasi -> OCB	0.283	0.278	0.079	3.581	0.000



## Lampiran 4 : Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881  
Website : [fe.uin-malang.ac.id](http://fe.uin-malang.ac.id) Email : [fe@uin-malang.ac.id](mailto:fe@uin-malang.ac.id)

Nomor : B-135/FEK.1/PP.00.9/02/2023 22 Maret 2023  
Perihal : **Ijin Penelitian Skripsi**

Yth. Pimpinan **PT.TEXTILE INDUSTRY INDONESIA**  
di  
Tempat

*Assalamu`alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama Mahasiswa : Zulfatur Rosyidah  
NIM : 19510051  
Program Studi : Manajemen  
Semester : VIII (Delapan)  
Contact Person : 0821-3220-8217  
Judul Penelitian : Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dimediasi dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

*Wassalamu`alaikum Wr.Wb*

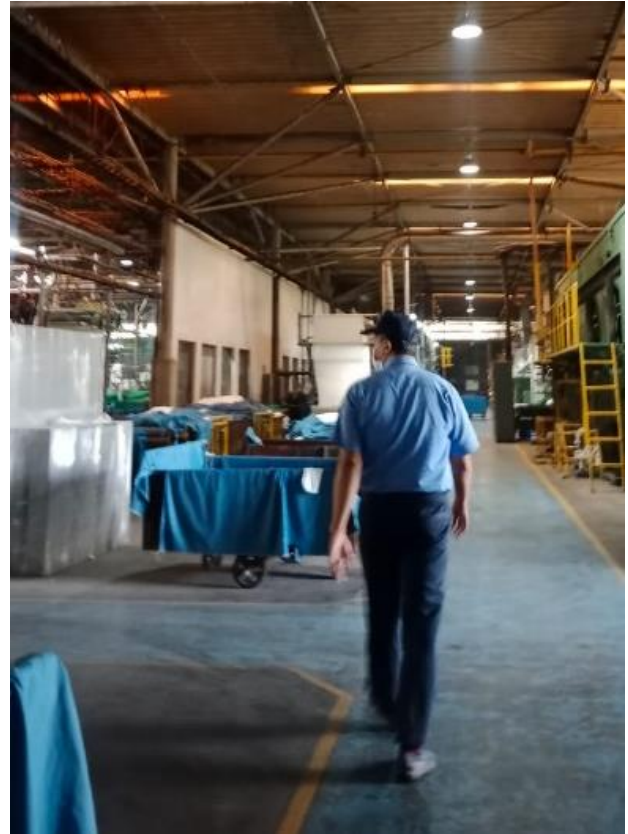
a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Siswanto

Tembusan disampaikan kepada Yth :  
1. Dekan Sebagai Laporan,  
2. Kabag Tata Usaha,  
3. Arsip.

**Lampiran 5 : Dokumentasi Penelitian**



## Lampiran 6 Biodata Peneliti

### **BIODATA PENELITIAN**

Nama Lengkap : Zulfatur Rosyidah  
Tempat, Tanggal Lahir : Tuban, 01 Desember 2001  
Alamat Asal : Dsn Tanggungan Ds Plumpang RT 004/RW 003  
Kec Plumpang Kab. Tuban, Jawa Timur  
Alamat Kos : Jl. Sunan Kalijaga Dalam, Dinoyo, Kec  
Lowokwaru, Kota Malang  
Telepon/HP : 082132208217  
E-mail : zulfarosyidah503@gmail.com

#### **Pendidikan Formal**

2007-2013 : MI Salafiyah Kholidiyah Plumpang  
2013-2016 : SMPN 01 Plumpang  
2016-2019 : MAN 01 Tuban  
2019-2023 : Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang

#### **Pendidikan Non Formal**

2019-2020 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana  
Malik Ibrahim Malang  
2020-2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI) UIN  
Maulana Malik Ibrahim Malang

## Lampiran 7 : Surat Keterangan Bebas Plagiarisme

8/21/23, 8:49 AM

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
NIP : 198710022015032004  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Zulfatur Rosyidah  
NIM : 19510051  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Judul Skripsi : **PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN VARIABEL MEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PT. MERMAID TEXTILE INDUSTRY INDONESIA**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
7%	8%	7%	4%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 25 Agustus 2023

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

## Lampiran 8 : Jurnal Bimbingan

8/25/23, 12:30 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

#### IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 19510051  
Nama : Zulfatur Rosyidah  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Dosen Pembimbing : Rini Safitri, M.M  
Judul Skripsi : **PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN VARIABEL MEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PT. MERMAID TEXTILE INDUSTRY INDONESIA (PT. MERTEX MOJOKERTO)**

#### JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	26 Oktober 2022	Pengajuan Judul	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
2	4 November 2022	ACC Judul	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
3	10 Februari 2023	Konsultasi Lokasi Penelitian	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
4	14 Februari 2023	ACC Lokasi Penelitian	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
5	26 Februari 2023	Konsultasi BAB 2	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
6	28 Februari 2023	Konsultasi BAB 1	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
7	15 Maret 2023	Konsultasi BAB 3	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
8	16 Maret 2023	Revisi BAB 1 2 3	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
9	21 April 2023	ACC Proposal Skripsi	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
10	14 Agustus 2023	Konsultasi BAB 4 & 5	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
11	19 Agustus 2023	Revisi BAB 4 & 5	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 19 Agustus 2023

Dosen Pembimbing



Rini Safitri, M.M

<https://access.fe.uin-malang.ac.id/print/bimbingan/349>

1/2